

# Freins de l'adoption des innovations technologiques en Afrique : cas du mobile banking

**Abdou Kadiri IMOROU**

*Doctorant,*

*Laboratoire de Recherche Marketing & Bien-être du Consommateur,*

*Université d'Abomey-Calavi*

*Cotonou, Bénin*

*[/ima02ka@yahoo.fr/](mailto:/ima02ka@yahoo.fr/)*

**Résumé:** Le mobile banking connaît un développement sans précédent en Afrique car il offre de nombreux avantages aux populations non bancarisées et leur permet particulièrement de réaliser des opérations financières, autrefois réservées aux détenteurs de comptes bancaires. Cependant, malgré les avantages qu'il offre, on n'assiste pas à un engouement total autour de ses différents services. L'objectif général de cette recherche consiste à identifier les déterminants de la faible adoption de ce service, en considérant les spécificités socio-économique, culturel et politique des pays d'Afrique. Les résultats de cette recherche, issus d'une démarche qualitative, montrent d'une part, que la faible qualité perçue de ce service, le faible taux d'alphabétisation et les anciennes habitudes d'achat de la population, et d'autre part, que la quasi-inexistence de l'interopérabilité entre les systèmes de paiement des entreprises de téléphonie mobile et ceux des entreprises commerciale et de l'administration publique ainsi que le sens des interventions de l'Etat dans la régulation des télécommunications constituent les limites de l'adoption de cet outil de gestion.

**Mots-clés :** habitudes d'achat, interopérabilité, sens des interventions de l'Etat, mobile banking, taux d'alphabétisation.

## *Limits of administrative innovation' adoption in Africa: case of mobile banking*

**Abstract:** Mobile banking is experiencing an unprecedented development in Africa as it offers many benefits to unbanked populations and especially allows them to carry out financial transactions, formerly reserved for bank account holders. However, despite these benefits, there is not a commitment to all dimensions of this service. The general objective of this research is to identify the determinants of the weak use of this service, considering the specificities of the African sociocultural context. The results of this research, resulting from a qualitative approach, show on the one hand, that the weak perceived quality of this service, low literacy rate and buying habits of the populations and on the other hand, that State interventions' sense in telecom regulation as well as the lack of interoperability between the payment systems of mobile phone companies and those of other economic agents constitute the determinants of the weak development of this service.

**Key word:** buying habits, interoperability, literacy rate, mobile banking, State interventions' sense.

## *Introduction*

Les courants de pensées (développement durable, gouvernance, éthique...), thématiques (confiance, communication managériale, entreprise apprenante...) et pratiques (mentorat, coaching, innovation participative...) managériales connaissent également des phénomènes de mode appelé « modes managériales » tels qu'on les rencontre dans les secteurs vestimentaire et artistique (Midler, 1986 ; Abrahamson, 1996 ; Abrahamson et al. 1999). Force est de constater que l'adoption du mobile banking comme innovation technologique en Afrique est soumise à ce phénomène managérial. En effet, deuxième marché mondial de la téléphonie mobile en termes d'utilisateurs derrière l'Asie (Hemery, 2011), l'Afrique est également une terre d'innovation eu égard aux différentes initiatives de développement des services financiers amorcées dans ce secteur (Brack, 2013). Le canal mobile a été mis à profit pour fournir un accès à des services financiers tels que les paiements, les transferts, l'assurance, l'épargne et le crédit. Le mobile banking a ainsi contribué à élargir de façon plus économique, sûre et pratique la portée des services financiers au cours de ces dernières années que ne l'avaient pas fait durant des siècles les services bancaires traditionnels. On compte aujourd'hui plus de 411 millions de comptes d'argent mobile dans le monde dont 85% sont présents dans des pays où une grande majorité de la population n'a pas accès à un établissement financier formel. En 2015, le nombre de services de mobile banking en développement dans 93 pays au monde s'élève à 271 dont 82% se trouve en Afrique sub-saharienne (GSMA, 2017). Au Nigéria par exemple, la part des utilisateurs des services financiers non émis par des banques de dépôts a doublé chaque année entre 2008 et 2010, passant de 3 à 6%, tandis que les exclus de toutes solutions financières est passé sur la même période de 53 à 46% (Brack, 2013). L'accès aux services financiers aide les ménages à faibles revenus à mieux gérer leurs risques au quotidien et à se constituer un filet plus sécurité que le modèle d'agence traditionnelle. Cette solution est souvent vue comme le moyen privilégié de favoriser la bancarisation et l'accès de tous aux services financiers. En effet, on estime à 2,5 milliards, le nombre de personnes dans les pays à faibles revenus n'étant pas bancarisées et à plus d'un milliard celles qui possèdent un téléphone portable. Il en résulte un important potentiel d'inclusion financière des populations par l'usage du téléphone mobile comme moyen d'accès aux services financiers, là où en moyenne seulement 20% de la population africaine a accès aux services financiers (Brack, 2013).

Cependant, malgré les nombreux avantages qu'offrent l'usage du mobile banking, on n'assiste pas à un engouement total autour de ses différents services. Les données factuelles indiquent que la majorité des transactions se produisent par le transfert d'argent au sein des réseaux personnels ou familiaux. Les recherches amorcées sur le mobile banking en Afrique se sont pour la plupart articulées sur l'identification des avantages procurés par ce service au détriment de ses limites. S'agissant des recherches amorcées sur les limites de ce service, elles se sont articulées sur la détermination de ses causes d'ordre général sans prendre en compte les spécificités des contextes social, économique, culturel et politique relatives aux pays de ce continent. Ce qui pourrait permettre d'approfondir les résultats sur ce sujet. En effet, les pays de ce continent sont caractérisés par un faible taux d'alphabétisation et un faible pouvoir d'achat de la population, la préférence de la possession de la monnaie fiduciaire par rapport à

la monnaie scripturale, les anciennes habitudes de règlement des achats en numéraire longuement acquis dans le passé et l'intervention de la politique dans la régulation des télécommunications. Aussi, cette recherche se penche-t-elle sur l'identification des facteurs explicatifs de la très faible adoption de ce service en considérant ces spécificités environnementales des pays d'Afrique. L'objectif général de cette recherche consiste alors à identifier les déterminants de la faible adoption du mobile banking en Afrique que nous appliquons au contexte béninois. Ainsi, cette recherche tente de répondre à la question centrale suivante : *Quels sont les déterminants de la faible adoption des services offerts par le mobile banking en Afrique ?*

La principale contribution de cette recherche réside dans le fait qu'elle tente de mettre en exergue les principales limites de l'adoption des services offerts par le mobile banking en Afrique. Ce qui permettra de fournir aux opérateurs téléphoniques des éléments de solutions pour un meilleur développement de ce service.

Dans la suite de ce développement, nous avons exposé en premier lieu l'état de l'art sur l'adoption des modèles de gestion ainsi que les avantages et limites de l'usage du mobile banking en Afrique. En deuxième lieu, nous avons présenté la méthodologie utilisée pour identifier les freins liés au développement du mobile banking au Bénin et en troisième lieu, nous avons discuté les résultats.

### ***Déterminants de l'adoption des modèles de gestion***

Issue des travaux de Midler (1986) et d'Abrahamson (1996), la théorie des modes managériales stipule que le mimétisme, le conformisme et la quête de légitimité tendent à expliquer la diffusion des modèles de gestion. La diffusion est perçue dans une acception large qui intègre les aspects spontanés et les aspects planifiés. Elle est définie comme « le processus par lequel une innovation est communiquée à travers certains canaux, dans le temps, au sein des membres d'un système social » (Rogers, 1995). Dans ce modèle de la diffusion, l'innovation est une idée, une pratique ou un objet perçu comme nouveau par l'individu qui l'adopte. Le caractère nouveau n'est donc pas objectif. Dans la littérature, la typologie la plus courante oppose l'innovation technologique à l'innovation managériale. L'élément utilisé pour établir cette distinction est le domaine de l'organisation affecté par l'innovation. Ainsi, l'innovation technologique affecte les caractéristiques physiques et matérielles des biens et services, des produits ou des procédés, alors que l'innovation managériale affecte les modes de coordination et de motivation des éléments d'une structure sociale qui en assurent le fonctionnement (Chanaron, 1999).

La littérature classique sur les facteurs d'adoption des outils de gestion a montré que les managers adoptent un outil non seulement à cause de sa valeur intrinsèque, capacité à répondre efficacement aux contraintes techniques, mais également en considération les éléments d'ordre « technico-économique », c'est-à-dire liés à la gestion de l'entreprise en tant que telle, et les éléments d'ordre « socio-psychologique », liés au décideur en tant qu'individu (Rogers, 1995). La littérature relative aux modes managériales a suggéré que trois explications complémentaires sont à prendre en compte dans l'adoption de ces outils de gestion. La première se concentre sur le pouvoir d'attraction de ladite pratique (facile à

utiliser, novateur et rationnel), la seconde fait référence au désir des managers d'imiter le comportement d'une élite (se conformer aux normes, aux valeurs et aux croyances d'un univers de référence), et la dernière enfin se focalise sur la capacité de persuasion de l'industrie de la mode (il existe une industrie qui oriente et tire profit des phénomènes de diffusion) (Kimberly, 1981 ; Abrahamson, 1996 ; Abrahamson et al. 1999). De leur côté, les néo-institutionnalistes ont suggéré que trois mécanismes de transfert clarifient l'acceptation et l'utilisation des outils de gestion au-delà de leur lieu d'origine : les pressions mimétiques, conduisant la décision délibérée de reproduire et de s'approprier des outils étrangers aux organisations ; les pressions coercitives, qui s'opèrent chaque fois qu'un transfert sur une large échelle s'impose. En général, ces pressions émanent de l'Etat et soulignent l'utilisation de la force (ou la menace de s'en servir) par un acteur puissant pour obtenir la conformité ; les pressions normatives, qui jouent indirectement à travers l'homogénéisation des normes et de valeurs professionnelles (Dimaggio et Powell, 1983 ; 1991). Ce triptyque a été reformulé en pressions cognitives, en pressions pour la régulation et en pressions normatives. Il considère toutefois que dans la pratique, les outils de gestion peuvent être utilisés, d'une façon différente, ne respectant pas la catégorisation établie (Scott, 1995).

Par ailleurs, au regard de la littérature sur les déterminants de l'innovation organisationnel qui ont mis en exergue l'approche volontariste (ou intentionnelle) et l'approche déterministe (ou contrainte), Perret (2006) a distingué trois catégories génériques de facteurs d'influence des dynamiques de changement et d'innovation managériale. Il s'agit des facteurs exogènes relatifs à la pression environnementale et contextuelle, les facteurs internes individuels liés soit au leadership et les éléments organisationnels et managériaux. Les facteurs environnementaux et contextuels regroupent les cadres institutionnel, politique, juridique et économique dans lesquels évoluent les organisations et qui détermineraient ainsi leur capacité et leur dynamique de changement tandis que les facteurs individuels liés au leadership sont relatifs au rôle et à l'action des leaders ou des agents de changement internes favorables au changement. Quant aux facteurs organisationnels et managériaux, ils sont relatifs à l'existence et l'implication d'une structure de pilotage dédié assurant l'interface entre les différents acteurs impliqués, communication interne et externe et l'existence d'une méthodologie et d'une planification formalisée de la démarche.

Ainsi, cette recherche se focalise sur l'identification des facteurs d'influences négatives de l'adoption du mobile banking comme innovation technologique en Afrique mais avant nous présentons l'état de l'art sur le mobile banking en Afrique.

### ***Définition du mobile banking***

Le mobile banking également appelé mobile money ou argent mobile désigne, au sens strict du terme, les services financiers par téléphone portable, offerts par les banques. Il s'agit principalement dans ce cas de services de consultation de solde, de paiement de factures et de transfert d'argent. Au sens large, le concept s'étend à l'ensemble des services financiers pouvant être offerts avec ou sans compte bancaire, via mobile (par SMS ou via des applications sur Smartphone), par tout établissement agréé à cet effet. Le mobile banking est donc un service qui permet aux personnes peu ou pas bancarisées d'effectuer ou de recevoir

des paiements au moyen d'un téléphone portable (GSMA, 2017). On distingue plusieurs modèles de mobile banking à savoir les modèles basés sur une carte (débit, crédit, prépayée), un portefeuille électronique (e-Money) ou un compte bancaire. Ce service a permis de développer plusieurs types d'opérations qui, partant des transferts de fonds ont évoluées vers des produits financiers, voire bancaires. Le mobile banking se manifeste à travers de nombreuses transactions entre les différents types d'agents économiques. En ce qui concerne les transactions entreprises entre clients (C to C), elles sont relatives aux opérations de dépôt et retrait d'argent, de retrait d'espèces sur certains DAB et de transfert d'argent. Concernant les échanges menées des clients vers les entreprises, on y note les opérations d'achat de crédit d'appel téléphonique, paiement de factures (télévision et internet), achat de billets d'avion, de spectacles ou dans certains magasins. Quant aux transactions dirigées des clients vers l'administration publique, des entreprises vers les clients et de l'administration publique vers les clients, elles sont relatives au paiement des frais de scolarité, versement aux salariés et versement de certaines aides publiques ou humanitaires. Ces services financiers sur mobile sont disponibles dans la quasi-totalité des pays du continent et permettent aux populations non bancarisées de réaliser des opérations financières autrefois réservées aux détenteurs de comptes bancaires. L'abonné souscrit au service dans les agences de l'opérateur, chez les distributeurs agréés (qui font office de guichet pour les dépôts et retraits d'argent liquide), ou auprès des banques dont ils sont clients.

Si l'Europe expérimente plutôt les modèles de « complémentarité », en Afrique les acteurs du marché des télécoms concurrencent le secteur bancaire, voire se substituent à lui. En effet, en Afrique, l'opérateur contrôle toute la chaîne de valeur : de la création ou de la gestion du compte au paiement. Ce « modèle de substitution » est expliqué par la faible densité du réseau bancaire<sup>1</sup> et une plus souple régulation du paiement mobile. Par ailleurs, le développement de ce service a été possible grâce aux opérateurs mobiles qui ont su offrir des solutions globales et locales adaptées aux besoins des populations africaines avant le passage d'un système purement mobile à des partenariats entre les opérateurs mobiles, les banques et les entreprises ; ce qui a permis aux clients d'effectuer des dépôts bancaires, de retirer des espèces et de bénéficier de prêts. Aujourd'hui, la tendance est à l'augmentation du nombre d'agents bancaires pour le mobile money. On note ainsi au Kenya que l'opérateur Safaricom (Vodafone) qui est leader sur le marché de la téléphonie mobile voit transiter plus de 50 millions de dollars par jour et dispose de plus de 657 partenaires de paiement de factures (Brack, 2013). En RD Congo, à la place de l'enveloppe que les fonctionnaires recevaient à la fin de mois, ils reçoivent désormais un SMS sur leur téléphone portable. Ainsi, il leur suffira de se rendre dans l'une des banques partenaires de l'opération pour retirer des espèces, ce qui représentent un potentiel d'ouverture de comptes bancaires dans les institutions partenaires.

### ***Adoption du mobile banking en Afrique***

Le mobile banking est un outil puissant qui permet de mettre la banque à la portée de tout le monde en l'occurrence les populations pauvres du monde en offrant des services financiers à

---

<sup>1</sup> 60% des 400 000 villages africains sont couverts par le réseau télécom, alors que les agences bancaires ne sont souvent présentes que dans les grandes villes (Brack, 2013).

ceux qui disposent d'un téléphone mobile mais qui sont dépourvus de comptes bancaires. En s'affranchissant des contraintes géographiques (capacité à pénétrer tous les lieux et à pouvoir être joint de partout), le mobile banking présente de nombreux avantages par rapport à la banque traditionnelle à la fois aux clients, opérateurs téléphoniques et à l'administration publique. En ce qui concerne les clients, le mobile banking leur est plus facile d'accès et d'utilisation en leur permettant d'avoir une disponibilité immédiate des fonds et une gestion autonome de leur compte et de réaliser des économies associées au processus de décaissement des fonds. Il n'est donc plus nécessaire de se rendre à la banque pour payer et encaisser les chèques. De même, ce service modifie le modèle économique en amoindissant les coûts de transactions financières notamment les coûts intermédiaires entre individus, initie les clients aux services bancaires basiques (gestion d'un compte bancaire, accès aux microcrédits, etc.) en créant ainsi de nouvelles habitudes commerciales (achat de biens, recharge du crédit d'appel téléphonique à distance, le transfert domestique et international de crédit d'appel téléphonique, etc.) (Ondiege, 2013). En outre, cet auteur souligne que le mobile banking est plus immédiat, sûr et efficace et permet de gagner le temps par la rapidité d'exécution des opérations ainsi que de limiter les risques de vol en réduisant l'utilisation des billets de banque, et de rendre facile les transactions entre les agents économiques. A cet effet, Argent et al. (2013) ont distingué deux types d'interopérabilité qui sont pertinents à savoir l'interopérabilité entre les systèmes de paiement mobile et les banques et l'interopérabilité entre les systèmes de paiement mobile des différents opérateurs téléphoniques. S'agissant des opérateurs téléphoniques, le mobile banking leur permet de générer des revenus supplémentaires, fidéliser les clients actuels et de cibler de nouveaux prospects. Au Kenya par exemple, les intérêts gagnés sur les dépôts de M-PESA sont donnés à des œuvres caritatives, ce qui permet d'éviter à Safaricom d'être réglementée comme une institution financière (Mbiti et Weil, 2014). En outre, ce service leur permet de renforcer leur image « sociale » par le fait qu'ils permettent à leurs clients d'accéder aux services bancaires notamment le micro-crédit qui les aide à développer leurs projets en contribuant par conséquent à la croissance économique. Pour les autorités publiques, le mobile banking leur permet de mieux suivre la circulation de la monnaie et d'éviter les détournements par l'octroi d'une meilleure traçabilité du transfert des allocations sociales. Par ailleurs, l'existence d'un environnement institutionnel moins contraignant que dans les pays occidentaux a permis le développement de ce service en Afrique. En effet, il y a une opinion largement répandue qui stipule que l'adoption d'une régulation d'habilitation ainsi qu'une approche de laissez-faire (qui est la méthode la plus efficace) constituent l'une des clés de l'expansion et du renforcement du secteur du mobile banking en Afrique (The East African, 2013, GSMA, 2017). C'est notamment le cas au Zimbabwe où pendant longtemps, il n'existait pas de réglementation sur les offres de services bancaires des opérateurs téléphoniques ou de celui du succès service mobile banking M-Pesa au Kenya que l'on s'accorde à attribuer au faible développement des lois anti-concurrence. De même, l'existence d'un grand nombre d'agence de mobile banking et l'interconnexion des systèmes entre les opérateurs de mobile banking constituent des conditions favorables au développement de ce service.

Cependant, malgré les nombreux avantages que présente le mobile banking, ce service rencontre parfois des échecs sur le marché africain. Ces échecs qui s'expliquent par la

mauvaise compréhension des besoins des clients et intermédiaires de vente sur le marché, sont généralement causés par des facteurs de deux natures. En effet, les recherches ont montré qu'un système de mobile banking doit d'une part permettre aux clients de savoir les bénéfices qu'ils retirent de l'usage de ce service et d'autre part permettre une circulation rapide de l'argent au sein du réseau client (Wright et al. 2012). En outre, des procédures de plainte efficaces doivent être adoptées et les clients doivent être informés de ces mécanismes et de leurs options de recours (Brack, 2013). On note plusieurs dysfonctionnements d'ordre internes de ce service. Bien que les comptes de mobile banking soient protégés par des codes secrets, on y recense des fraudes organisées par les agents des opérateurs téléphoniques qui entraînent non seulement des pertes financières aux clients et aux fournisseurs de service, mais également portent atteinte à la réputation du service dans l'esprit des clients et mettent en danger la réputation du secteur dans son ensemble (IGC, 2016). En outre, bien que la traçabilité de la circulation de la monnaie puisse être considérée comme un avantage de ce service, elle peut également constituer une de ses limites lorsqu'elle n'intègre pas les problématiques liées à la protection des consommateurs. Il s'agit notamment des questions relatives à la protection de la vie privée des clients voir même celle relative aux données financières et aux pratiques commerciales des entreprises téléphoniques, qui sont généralement régies par les réglementations des domaines financiers et des télécommunications et les lois sur la vie privée (Ajayi, 2015 ; IGC, 2016). De même, il est essentiel que les dépôts d'argent des clients sur les comptes du mobile banking soient protégés contre l'insolvabilité des opérateurs téléphoniques. En établissant des barrières de cantonnement (« ring-fence ») de ces fonds (placement de ces fonds dans un lieu sûr) (IGC, 2016).

### ***Méthodologie de la recherche***

Afin d'identifier les déterminants de la faible adoption des services offerts par le mobile banking au Bénin, nous avons effectué une étude qualitative. Du 23 au 30 Avril 2018, elle a consisté à réaliser des entretiens individuels auprès de vingt-cinq personnes (propriétaires d'entreprises et consommateurs) dont les caractéristiques sont présentées dans le tableau 1 ci-dessous. Le choix d'interviewer à la fois les propriétaires d'entreprises et les consommateurs entant qu'individus s'explique par la spécificité de cette innovation technologique, qui offre unilatéralement à ces derniers l'autonomie de l'adopter comme moyen de paiement. Les thèmes centraux du guide d'entretien sont intitulés : « Pourquoi n'utilisez-vous pas le mobile banking ? » et « Hormis le transfert d'argent, pourquoi n'utilisez-vous pas le mobile banking pour vos achats ? ». Ils étaient donc relatifs à l'identification des inconvénients et des causes liés à l'usage du mobile banking. Les interviewés étaient donc amenés à énumérer les facteurs explicatifs de leur non engouement à l'usage des différents services offerts par le mobile banking. Chaque entretien a duré environ vingt minutes. La méthode d'analyse de contenu a été utilisée. Les résultats de cette étude qualitative se présentent dans le tableau 2 ci-dessous. Par la suite les résultats issus de cette étude qualitative ont été comparés aux déterminants de l'adoption des modèles de gestion ainsi qu'aux résultats des travaux antérieurs sur les déterminants de l'adoption du mobile banking en Afrique afin de mettre en évidence de

nouveaux facteurs explicatifs émergents. Ces nouveaux facteurs explicatifs, regroupés en des problématiques, se présentent dans le tableau 3 ci-dessous.

	<i>Catégorie de clients</i>		<i>Catégorie de prestations</i>		<i>Age</i>		<i>Sexe</i>	
	<b>MTN</b>	<b>Moov</b>	<b>Consommateurs</b>	<b>Propriétaire d'entreprise</b>	<b>18 - 35 ans</b>	<b>+35 ans</b>	<b>M</b>	<b>F</b>
<i>Effectifs</i>	13	12	15	10	08	17	18	07

**Tableau 1 : Description des répondants de l'étude qualitative**



<b>Termes et/ou expressions issus des entretiens</b>	<b>Fréquence d'apparition des termes dans les entretiens</b>	<b>Correspondance des termes en facteurs explicatifs</b>
« Lorsqu'on veut retirer de l'argent, on dit qu'il n'y a pas de connexion »	33 %	Faiblesse du débit de connexion à internet
« Pour ouvrir un compte mobile banking, on dit que le réseau est saturé »	33%	Mauvaise qualité du réseau téléphonique
« On a peur que l'opérateur téléphonique ferme ses portes et disparaissent avec les fonds comme les réseaux Bell Bénin Communication »	35%	Absence d'autonomie des organes de régulation téléphoniques
« Impossibilité de retirer les fonds due à la non présence à proximité de agences du service mobile banking »	45%	Localisation des points de vente du service mobile banking
« Impossibilité de retirer les fonds la nuit »	75%	Impossibilité de retirer les fonds à tout instant
« Utiliser le mobile banking, c'est faire gagner davantage les opérateurs téléphoniques »	33%	Procurer assez de gagner aux opérateurs téléphoniques
« La peur que les arnaqueurs n'identifient pas le code secret et vident le compte »	45%	Sécurité des comptes
« L'argent disponible dans les comptes du mobile banking est supposé être perdu car il est à portée de main pour les dépenses notamment l'achat du crédit, retrait pour consommation ou transfert d'argent »	40%	Facilité à dépenser l'argent disponible dans les comptes du mobile banking
« On répond à de nombreuses questions lors du processus d'achat »	45%	Longue durée du processus d'achat en ligne
« Les frais d'envoi prélevés sont élevés »	55%	Les coûts de transaction élevés
« Préférence aux habitudes d'achat par les billets de banque »	65%	habitudes d'achat par les billets de banque
« Manque d'information sur les avantages procurés par l'usage du mobile banking »	75%	Communication insuffisante
« Plusieurs entreprises n'acceptent pas encore les paiements par le mobile banking »	60%	Absence de partenariat avec les entreprises commerciales
« La majorité des services du mobile banking ne peut être utilisée que par des personnes alphabétisées »	40%	Quasi-impossibilité d'utilisation des services du mobile banking par les analphabètes
« Impossibilité d'annuler l'opération en cas de mauvaise saisie du montant d'achat »	55%	Fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat
« On ne peut pas transférer l'argent à partir d'un certain montant »	60%	Fixation d'un seuil pour le transfert d'argent

**Tableau 2 : Résultat de l'étude qualitative**

<i>Déterminants de l'adoption des modèles de gestion issus de la littérature</i>	<i>Facteurs explicatifs de la faible adoption du mobile banking issus de la revue de la littérature</i>	<i>Facteurs explicatifs émergents de la faible adoption du mobile banking issus de l'étude qualitative</i>	<i>Regroupement en problématiques des facteurs explicatifs issus de l'étude qualitative</i>
Valeur intrinsèque de l'outil de gestion	Lenteur de la circulation de l'argent au sein du réseau client	<i>Les coûts de transaction élevés</i>	<i>Qualités intrinsèques du service</i>
Eléments d'ordre « technico-économique »	Existence de fraudes organisées par les agents des opérateurs téléphonique	<i>Sécurité des comptes</i>	
Facteurs environnementaux et contextuels	Fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat	<i>Facilité à dépenser l'argent disponible dans les comptes mobile banking</i>	
Facteurs organisationnels et managériaux	Insuffisance de communication externe sur les avantages du mobile banking	<i>Longue durée du processus d'achat du service mobile banking</i>	
Facteurs individuels	Non protection de la vie privée des clients	<i>Faiblesse du débit de connexion à internet</i>	
Pressions mimétiques	Absence d'autonomie des organes de régulation téléphoniques	<i>Mauvaise qualité du réseau téléphonique</i>	
Pressions coercitives	Absence de partenariat entre les opérateurs téléphoniques, les entreprises commerciales et l'administration publique	<i>Localisation des agences du mobile banking</i>	<i>Qualités extrinsèques du service</i>
Pressions normatives		<i>Impossibilité de retirer les fonds à tout instant</i>	
		<i>Fixation d'un seuil maximal de transfert d'argent</i>	
		Fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat	
		Existence de fraudes organisées par les agents des opérateurs téléphonique	
		Fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat	
		Lenteur de la circulation de l'argent au sein du réseau client	
		<i>Le fait que le service mobile banking procure assez de gains aux opérateurs téléphoniques</i>	
		<i>Insuffisance de communication externe sur les avantages du mobile banking</i>	
		Absence de partenariat entre les opérateurs téléphoniques, les entreprises commerciales et l'administration publique	
Absence d'autonomie des organes de régulation téléphoniques			
Non protection de la vie privée des clients	<i>Caractéristiques socio-culturel des clients</i>		
Absence d'autonomie des organes de régulation téléphoniques			
<i>Anciennes habitudes d'achat du crédit d'appel par les billets de banque</i>			
		<i>Quasi-impossibilité de l'usage de l'ensemble des services du mobile banking par les analphabètes</i>	

**Tableau 3 : Facteurs explicatifs de la faible adoption du mobile banking en Afrique**

## ***Résultats et discussions***

Rappelons que l'objectif général de cette recherche consiste à identifier les déterminants de la faible adoption du mobile banking en Afrique et au Bénin en particulier. L'analyse des tableaux 2 et 3 font apparaître les résultats qui peuvent être regroupés en deux grandes problématiques. Il s'agit notamment de la problématique liée à la qualité du service mobile banking, qui a été subdivisée en deux sous-groupes à savoir la problématique relative à la qualité intrinsèque et la problématique relative à la qualité extrinsèque du service mobile banking, et de la problématique liée aux caractéristiques socio-culturelles des clients.

En ce qui concerne la problématique liée à la qualité intrinsèque du service mobile banking, elle est constituée des facteurs relatifs aux *coûts élevés des transactions, la sécurité des comptes mobiles des clients, la facilité à dépenser l'argent disponible dans les comptes mobiles, la longue durée du processus d'achat du service mobile banking, la fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat, la faiblesse du débit de connexion à internet, la mauvaise qualité du réseau téléphonique, l'éloignement de la distance existant entre les résidences des clients et les agences téléphoniques, l'impossibilité de retirer les fonds à tout instant et la fixation d'un seuil maximal de transfert d'argent*. En effet, les clients affirment que *les montants prélevés lors des opérations de mobile banking sont élevés*. Bien que les coûts de transactions du service mobile banking soient relativement faibles par rapport aux autres choix alternatifs, les clients, du fait de leur faible pouvoir d'achat, voient d'un mauvais œil les tarifications appliquées à ce service. Il serait alors nécessaire de diminuer ces tarifs afin d'accroître le volume des transactions. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants du faible développement du service mobile banking en Afrique. Le problème de *la sécurité des comptes mobile banking* amène certains clients à ne pas avoir un compte mobile banking. Ce problème pourrait être expliqué par le fait que les clients estiment qu'ils craignent que leurs comptes mobile banking ne soient piratés par les arnaqueurs. Malgré que ces comptes soient protégés par des codes secrets, ces malfaiteurs passent non seulement par les défaillances du système informatique des opérateurs téléphoniques mais également en dupant les clients pour arriver à leur fin. Il serait alors normal de revoir le système de sécurité de ce service dans sa globalité et de sensibiliser les clients sur les manœuvres des arnaqueurs afin qu'ils soient suffisamment avertis. Ces résultats sont convergents avec les résultats des travaux de IGC (2016) ayant montré la nécessité de sécuriser les comptes du mobile banking du fait de l'existence des fraudes organisées à la fois par les agents des compagnies téléphoniques mais également par les arnaqueurs (IGC, 2016). De même, les clients estiment qu'ils *n'aiment pas avoir de l'argent sur leur compte mobile banking* parce qu'il leur est *plus facile de dépenser cet argent* pour des achats impulsifs en l'occurrence pour l'achat du crédit d'appel téléphonique en cas d'appel d'urgence ou pour les retraits répétitifs d'argent en cas de nécessité. Par contre, en absence de ce service les pourraient s'abstenir de ces besoins et ainsi dépenser moins. Ce qui leur permettra d'épargner davantage de l'argent. Cependant, ce résultat paraît ambigu du fait que certains clients estiment que le service mobile banking leur permet d'épargner davantage et de faire face aux problèmes d'argent en cas d'urgence. Il faudrait donc faire évoluer les offres du mobile banking en proposant aux clients diverses formules de ce service qui leur permettront d'avoir

un compte épargne d'une part et un compte pour courant d'autre part. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants du faible développement du service mobile banking en Afrique. En outre, les clients affirment également que *la longueur de la durée du processus d'achat du mobile banking*, qui se manifeste par le remplissage de plusieurs informations ou par la réponse à de nombreuses questions sur plusieurs étapes avant l'achat ou l'acquisition du service demandé, limite l'usage de ce service qui pourtant est présenté comme ayant l'avantage de faire réaliser des économies de temps sur le processus de décaissement des fonds. Cet état de chose les amène à s'orienter vers les anciennes pratiques pour l'achat du crédit d'appel téléphonique ou à solliciter l'aide des intermédiaires commerciaux pour transférer de l'argent. Il faudrait alors réduire autant que possible le nombre d'étapes à parcourir ainsi que les informations à saisir lors de l'achat de ce service afin d'accélérer le processus de traitement des demandes des clients. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants de la faible adoption du mobile banking en Afrique. En ce concerne *la fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat*, elle se manifeste par l'irréversibilité de l'erreur commise lors de la formulation de la demande ou de la saisie des informations au cours de l'acte d'achat par le mobile banking. Les clients évoquent l'exemple de l'achat du crédit d'appel, où pour formuler une demande de 500 F CFA, le client saisit 5000 F CFA, ajoutant ainsi un zéro supplémentaire par erreur d'inattention, pour illustrer cet état de chose. Cependant, bien que les clients aient la possibilité de recourir au service après-vente pour la rectification des erreurs, ce service dont le numéro d'accès n'est pas connu par tous les clients, n'est généralement pas fonctionnel. Il urge alors de redynamiser le fonctionnement du service mobile banking et de communiquer davantage sur le service après-vente de ce service afin d'offrir des possibilités aux clients de limiter les erreurs de saisie et pouvoir faire des réclamations. Ces résultats paraissent quelque peu convergents avec les résultats des travaux de Wright et al. (2012) ayant montrés qu'une adoption des procédures efficaces des plaintes des clients et une large diffusion des mécanismes et des options de recours permettront de développer ce service. S'agissant de *la faiblesse du débit de connexion à internet*, elle pourrait être expliquée par le fait que lors des opérations d'envoi ou de retrait d'argent, les clients sont souvent confrontés aux problèmes d'indisponibilité momentanée de la connexion à internet qui parfois s'étend sur toute une journée. Quant à *la mauvaise qualité du réseau téléphonique*, les clients l'expliquent également par le fait que lors des opérations d'enregistrement ou d'abonnement au service mobile banking, les conseillers clientèles leur notifient que le service ne peut leur être offert du fait de l'inexistence temporelle du réseau téléphonique. Ce qui entraîne une certaine insatisfaction des clients qui font recours dans la mesure du possible aux autres moyens alternatifs de transaction, abandonnant ainsi les offres du service mobile banking. Il urge alors d'investir sur la qualité des installations techniques afin de permettre aux clients d'avoir permanemment un haut débit de connexion à internet et une meilleure disponibilité du réseau téléphonique. Ces résultats paraissent quelque peu convergents avec les résultats des travaux de GSMA (2017) et de Wright et al. (2012) ayant montré que la lenteur de la circulation de l'argent au sein du réseau client dû à la mauvaise qualité du réseau téléphonique et à la faiblesse du débit de connexion à internet constitue l'une des limites du développement de ce service. En ce qui concerne *le problème de la localisation des points de vente du service mobile banking*, elle s'explique par l'inexistence

ou l'éloignement entre les résidences des clients et les agences ou les points de vente du service mobile banking. En effet, bien qu'il existe de nombreux agences et points de vente téléphoniques répandus sur l'ensemble du territoire national, tous ces derniers n'offrent pas le service mobile banking (ce qui est généralement dû au manque de capital). Ce qui amène les clients à parcourir de nombreux points de vente afin d'accéder à ce service. Il serait alors nécessaire de mettre en place des stratégies visant à faciliter l'accès de tous les intermédiaires de vente au service mobile banking en leur accordant des crédits afin de leur permettre de fournir ce service. Par ailleurs, les clients affirment qu'en cas d'urgence, il leur est *impossible de retirer de l'argent à tout instant* notamment pendant la nuit du fait que les agences et les points de vente mobile banking ne fonctionnent pas dans la nuit. Il serait alors nécessaire de mettre en place des dispositifs de permanence de ce service à l'instar des possibilités offertes par les banques à travers les distributeurs automatiques de billets (DAB) pour permettre aux clients d'avoir accès à leur compte à tout moment. Enfin, ils déclarent qu'il leur est impossible de *transférer de l'argent à partir d'un certain montant*. En effet, le montant des transferts d'argent n'est pas illimité. Il est fixé un montant maximal d'argent à transférer non seulement pour une opération journalière mais également pour les opérations mensuelles. Ce qui pourrait être expliqué par la volonté des opérateurs téléphoniques de lutter contre le blanchiment d'argent. Cependant, cette *fixation d'un seuil maximal de transfert d'argent* limite l'adoption de ce service par les entreprises en ce sens que cela pourrait rendre difficile les règlements des achats à partir d'un certain montant. Il serait alors nécessaire de mettre en place un système de contrôle visant à identifier les différentes catégories de clients afin de permettre aux clients exerçant leurs activités en toute légalité de pouvoir transférer de l'argent au montant voulu sans aucune limitation. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants de la faible adoption du service mobile banking en Afrique.

Quant à la problématique liée à la qualité extrinsèque du service mobile banking, il apparaît que *l'absence de partenariat entre les systèmes de paiement des opérateurs téléphoniques et ceux des entreprises et de l'administration publique, l'absence de l'autonomie des organes de régulation téléphoniques et le fait que le service mobile banking procure assez de gains aux opérateurs téléphoniques* constituent également des facteurs explicatifs du faible développement de ce service. En ce qui concerne *l'absence de partenariat entre les systèmes de paiement des opérateurs téléphoniques et ceux des entreprises commerciales d'une part et ceux de l'administration publique d'autre part*, elle limite le développement du service mobile banking du fait que les entreprises commerciales n'ont pas encore intégré le mobile banking leurs systèmes de paiement. Par exemple, sur le marché béninois, hormis les paiements mobiles offerts par les opérateurs téléphoniques pour leurs propres services, seule la chaîne de télévision Canal+ a noué un partenariat avec les entreprises de téléphonie mobile pour le réabonnement à ses services. Pourtant, un tel partenariat entre les opérateurs téléphoniques et les entreprises commerciales pourrait faciliter les transactions économiques et réduire la rareté de la monnaie divisionnaire observée sur les marchés sub-saharien (Goa, 2014 ; Granger et al, 2003). Cela fait appel alors non seulement à la problématique de l'insuffisance de la communication externe des détenteurs de la technologie que sont les opérateurs téléphoniques (Perret, 2006), à faire de la prospection et lancer un appel aux entreprises commerciales et à l'administration publique en vue de l'adoption de ce service,

mais également à la problématique de la prise de décision des propriétaires d'entreprise (Perret, 2006, Rogers, 1995) pour s'approprier de cet outil de gestion dans leur système de paiement. Il serait alors nécessaire de communiquer davantage sur les conditions d'établissement de partenariats entre les systèmes de paiement des entreprises de téléphonie mobile, des entreprises commerciales et de l'administration publique. Ces résultats paraissent quelque peu convergents avec les résultats des travaux d'Argent et al. (2013) ayant montré que l'interopérabilité entre les différents agents économiques est pertinent pour le développement de ce service. De même, les clients affirment ne pas utiliser ce service à cause de *la non l'autonomie des organes de régulation téléphoniques* ou plus précisément à cause des interventions récurrentes de la politique dans la gestion de ce secteur économique, qui aboutissent généralement au retrait des licences aux opérateurs téléphoniques. Les clients estiment que cet état des choses pourrait entraîner la perte de leur argent déposé dans les comptes mobiles en cas de fermeture des entreprises téléphoniques. Il urge alors de libéraliser davantage le secteur de la téléphonie en limitant au maximum l'intervention de l'Etat dans la gestion des affaires. Ces résultats paraissent quelque peu convergents avec les résultats des travaux de GSMA (2017) et de Do-Nascimento (2005) ayant montré que la seule condition qui pourra permettre de développer le secteur de la téléphonie mobile dans son ensemble reste tributaire de la marge d'indépendance accordée par les Etats aux autorités de régulation. Cependant, le rôle de l'Etat devrait consister à encourager les entreprises de téléphonie mobile en général et à favoriser l'adoption du mobile banking par les entreprises commerciales et l'administration publique en particulier en mettant en place un partenariat entre les opérateurs téléphoniques et la banque centrale pour le pilotage de cet outil de gestion. De même, afin d'accroître l'adoption de cet outil de gestion, son rôle consisterait à imposer aux entreprises commerciales et à l'administration l'utilisation du mobile banking comme normes et valeurs professionnelles sous peine de sanction. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants de la faible adoption du mobile banking en Afrique. Par ailleurs, d'autres clients estiment ne pas utiliser ce service par *le fait que l'usage de ce service procure davantage de gains aux opérateurs de la téléphonie mobile*. Cependant, ces clients n'incluent pas dans leur analyse les avantages que leur offre ce service. Il s'agira alors de communiquer davantage sur les avantages que procurent l'usage de ce service aux clients. Toutefois, il faudrait s'inspirer du cas du Kenya où les bénéfices issus de ce service sont redistribués sous formes d'aide humanitaire ou à des œuvres caritatives (Mbiti et Weil, 2014).

S'agissant de la problématique liée aux caractéristiques socio-culturelles des clients, elle regorge les facteurs explicatifs relatifs aux *anciennes habitudes d'achat du crédit d'appel par les billets de banque et à la quasi-impossibilité de l'usage de l'ensemble des services du mobile banking par les analphabètes*. En effet, *les anciennes habitudes d'achat à travers les billets de banque* dominant toujours les modes de paiement des achats utilisés par les clients africains. L'achat du crédit d'appel téléphonique par les billets de banque leur paraît par exemple, plus rassurant que l'usage des nouveaux services offerts par le mobile banking à cause des nombreux dysfonctionnements énumérés ci-dessus. Ainsi, à l'instar de tout changement organisationnel, il faudrait encore du temps et beaucoup de sensibilisation sur les bénéfices offerts par ce service pour entraîner un changement de ces anciennes habitudes d'achat. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants

de la faible adoption du mobile banking en Afrique. Enfin, l'existence d'un faible taux d'alphabétisation en Afrique limite l'usage de ce service car *les analphabètes ne peuvent pas utiliser tous les services offerts par le mobile banking* dont l'usage nécessite un certain niveau intellectuel. Ces derniers se contentent seulement de l'aide des conseillers clientèles pour acquérir quelques services financiers notamment les services dépôts, retraits et transferts d'argent. Ces résultats viennent en complément aux résultats des travaux sur les déterminants de la faible adoption du mobile banking en Afrique.

### **Conclusion**

Cette recherche sur le mobile banking avait pour ambition d'identifier les déterminants de la faible adoption des services offerts par le mobile banking en Afrique en général et au Bénin en particulier. Elle a permis de faire une analyse interne de ce service.

### **Freins du développement du mobile banking en Afrique**

Les résultats de cette recherche montrent que les facteurs explicatifs de la faible adoption du mobile banking en Afrique sont relatifs à la qualité du service mobile banking et aux caractéristiques socio-culturelles des clients. En ce qui concerne la qualité du service mobile banking, les résultats montrent d'une part, que *le coût élevé des transactions, la sécurité des comptes mobiles des clients, la tendance à dépenser l'argent disponible dans les comptes mobiles, la durée du processus d'achat du service mobile banking, la fatalité de l'erreur en cas de mauvaise saisie du montant d'achat, la faiblesse du débit de connexion à internet, la mauvaise qualité du réseau téléphonique, la localisation des guichets téléphoniques de retrait d'argent et l'impossibilité de retirer les fonds à tout instant, la fixation d'un seuil maximal de transfert d'argent* et d'autre part, que *l'inexistence de l'interopérabilité entre les systèmes de paiement des opérateurs téléphoniques et ceux des entreprises et de l'administration publique, les interventions récurrentes de la politique dans la régulation des télécommunications et le fait que le service mobile banking procure assez de gains aux opérateurs téléphoniques* constituent ses déterminants. S'agissant des déterminants relatifs aux caractéristiques socio-culturelles des clients, ils sont relatifs *aux anciennes habitudes d'achat par les billets de banque et au faible taux d'alphabétisation de la population qui ne facilite pas l'usage de l'ensemble des services du mobile banking par les analphabètes.*

### **Implications théoriques et managériales**

Cette recherche comporte des apports théoriques et managériaux. Au plan théorique, elle a permis d'étudier les freins liés à la faible adoption du mobile banking et de mettre en exergue de nouveaux déterminants que sont *la tendance à dépenser l'argent disponible dans les comptes mobiles, la durée du processus d'achat du service mobile banking, la localisation des guichets téléphoniques de retrait d'argent, l'impossibilité de retirer de l'argent pendant la nuit, la fixation d'un seuil maximal de transfert d'argent, les anciennes habitudes d'achat par les billets de banque et le faible taux d'alphabétisation de la population qui ne facilite pas l'usage de l'ensemble des services du mobile banking par les analphabètes.* Au plan managérial, elle permettra d'aider les entreprises de téléphonie mobile à identifier les éléments du service mobile banking sur lesquels ils doivent orienter leurs stratégies

commerciales de manière rentable. Il s'agira alors d'améliorer la qualité globale du service mobile banking et d'adapter ce service aux caractéristiques socio-culturelles des clients. Concrètement, il faudrait diminuer les montants prélevés lors des opérations de mobile banking afin d'accroître le volume des transactions, revoir le système de sécurité du service mobile banking dans sa globalité et sensibiliser les clients sur les manœuvres des arnaqueurs afin qu'ils soient suffisamment avertis, faire évoluer les offres du mobile banking en proposant aux clients diverses formules de ce service qui leur permettraient d'une part, d'avoir un compte épargne et d'autre part, un compte pour courant. De même, il faudrait réduire autant que possible le nombre d'étapes à parcourir ainsi que les informations à saisir lors de l'achat de ce service afin d'accélérer le processus de traitement des demandes des clients, redynamiser le fonctionnement du service mobile banking et communiquer davantage sur le service après-vente de ce service afin d'offrir des possibilités aux clients de limiter les erreurs de saisie et pouvoir faire des réclamations et investir sur la qualité des installations techniques afin de permettre aux clients d'avoir permanemment un haut débit de connexion à internet et une meilleure disponibilité du réseau téléphonique. Il serait également nécessaire de mettre en place des stratégies visant à faciliter l'accès de tous les intermédiaires de vente au service mobile banking en leur accordant des crédits afin de leur permettre de fournir ce service, mettre en place des dispositifs de permanence de ce service à l'instar des possibilités offertes par les banques à travers les distributeurs automatiques de billets (DAB) pour permettre aux clients d'avoir accès à leur compte à tout moment et libéraliser davantage le secteur de la téléphonie en limitant au maximum l'intervention de l'Etat dans la gestion des affaires. Le rôle de l'Etat devrait consister à favoriser l'adoption de cet outil de gestion pour les paiements à l'intérieur de la nation ainsi qu'à permettre son accroissement non seulement en faisant impliquer la banque centrale comme structure faîtière et garante du pilotage de ce service à côté des entreprises de téléphonie mobile mais également en imposant cet outil comme normes et valeurs professionnelles à travers des pressions coercitives. Il serait également intéressant de mettre en place un système de contrôle visant à identifier les différentes catégories de clients afin de permettre aux clients exerçant leurs activités en toute légalité de pouvoir transférer de l'argent au montant voulu sans aucune limitation. Par ailleurs, il faudrait communiquer davantage non seulement sur les avantages que procurent l'usage de ce service aux clients mais également sur les conditions d'établissement de partenariats entre les systèmes de paiements des entreprises de téléphonie mobile, les entreprises commerciales et l'administration publique. Toutefois, il faudrait s'inspirer du cas du Kenya où les bénéfices issus de ce service sont redistribués sous formes d'aide humanitaire ou à des œuvres caritatives (Mbiti et Weil, 2014). A l'instar de tout changement organisationnel, il faudrait donner encore beaucoup du temps et faire de nombreuses sensibilisations sur les bénéfices offerts par ce service pour entraîner un changement de ces anciennes habitudes d'achat et développer d'autres systèmes de paiement mobile spécifiques aux analphabètes tels que les paiements digital (qui fonctionne grâce aux empreintes digitales) et le facial (relatifs au visage) comme on le retrouve en Asie.



### *Limites et voies de recherches futures*

Malgré ces apports, la réalisation de cette recherche présente quelques limites qui constituent autant de voies possibles de recherche. Il s'agit notamment des limites liées aux études qualitatives, celles relatives à la nécessité de les compléter par des études quantitatives. Cependant, la principale limite est liée à la spécificité du cadre de l'étude. Cela conduit à s'interroger sur la validité externe des résultats obtenus : aurions-nous obtenu les mêmes résultats dans d'autres contextes socio-économiques, culturels et politiques africains ? Des recherches supplémentaires seraient nécessaires pour étendre la portée de ces résultats.

### *Références bibliographiques*

ABRAHAMSON E. (1991), « Management fads and fashion: the diffusion and rejection of innovations », *Academy of Management Journal*, vol. 16, pp. 586-612.

ABRAHAMSON E. (1996), « Management fashion », *Academy of management review*, vol. 21, n°1, pp. 254-285.

ABRAHAMSON E., FAIRCHILD G. (1999), « Management Fashion: Lifecycles, Triggers, and Collective Learning Processes », *Administrative Science Quarterly*, vol. 44, n°4, p. 708-740.

AJAYI, B. (2015), « Telecommunications Law and Policy to Protect Subscribers' of Mobile Phones in Africa », *J. Open Access L.*, 3, 121.

ALANGE S., JACOBSSON S. (1998), « Some aspects of an analytical framework for studying the diffusion of organization innovation », *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 10, n°1, pp. 165-176.

ARGENT, J., HANSON, J.A., GOMEZ, M.P. (2013), « The regulation of mobile money in Rwanda », *International Growth Centre Working Paper*, <http://www.theigc.org/wp-content/uploads/2014/09/Argent-Et-Al-2013-Working-Paper.pdf>.

BRACK E. (2013), « Innovation et bancarisation Etude de cas : mobile banking », *Africa Banking Forum*, Abidjan, 23&24 mai.

CARASSUS D., FAVOREU C., GARDEY D., MAUREL C. (2014), « Les déterminants de l'adoption et de la mise en œuvre d'un management par la performance : application aux collectivités locales françaises », *Varia*, Vol 17, N°1, p. 1-55.

CHANARON J. J. (1999), « Processus innovateur », in R. Le Duff (éd.), *Encyclopédie de la gestion et du management*, Dalloz, Paris, pp. 960-962.

DIMAGGIO P. J., POWELL W. W. (1983), « The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », in Powell, W.W., Dimaggio, P. J. (Eds), « *The New Institutionalism in Organizational Analysis* », University of Chicago Press, Chicago, IL.

DIMAGGIO W. W., POWELL P. J. (1991), « The New Institutionalism in Organizational Analysis », Chicago: University of Chicago Press.

DO-NASCIMENTO J. (2005), « Le développement du téléphone portable en Afrique », in François Xavier Verschave, Djilali Benamrane, Bruno Jaffre (dir.), Télécommunications entre biens publics et marchandises, Éditions Charles Leopold Mayer, p. 9, Juillet.

GOA K. (2014), « Impact du problème de la petite monnaie sur la notoriété des entreprises de commerce d'Abidjan », Communication en question, n° 3, ISSN : 2306 – 5184, pp 101-118.

GRANGER W., Tedongap Nguetack R.R. et Feunou Kamkui B. (2003), « La rareté de la petite monnaie en côte d'ivoire », Ecole Nationale Supérieure de statistique et d'Economie Appliquée (ENSEA), p 54.

GSMA (2017), « The Mobile Economy: West Africa 2017 », [www.gsma.com/mobileeconomy/west-africa](http://www.gsma.com/mobileeconomy/west-africa).

HEMERY C. (2011), « L'Afrique, deuxième marché mondial de la téléphonie mobile », InaGlobal, Décembre.

International Growth Centre (2016), « Argent mobile: Leçons pour l'Afrique de l'Ouest », Note, Mars.

KIMBERLY J. R., EVANISKO M. J. (1981), « Organizational innovation: the influence of individual, organizational and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations », Academy of Management Journal, vol. 24, n° 4, pp. 689-713.

MBITI, I., WEIL, D.N. (2014). « Mobile Banking: the Impact of M-PESA in Kenya », NBER Working Paper Series. Accessed: March 9, 2016 <http://www.nber.org/chapters/c13367.pdf>.

MIDLER C. (1986), « La logique de la mode managériale », Gérer et Comprendre, n°3, pp. 74-85.

ONDIEGE P. (2013), « Le mobile banking au service de l'inclusion financière », Jeune Afrique, 5 Juillet.

PERRET P. (2006), « De l'échec de la RCB à la LOLF », Revue Française d'Administration Publique, 117, 31-42.

ROGERS E. M. (1995), « Diffusion of Innovations », 4<sup>e</sup> édition, The Free Press, New York.

SCOTT W. R. (1995), « Institutions and Organizations », Thousand Oaks, CA. Sage.

THE EAST AFRICAN (2013), « New BoU Rules to Cut Fraud in Mobile Money », <http://www.theeastafrican.co.ke/business/New-BoU-rules-to-cut-fraud-in-mobile-money/-/2560/2075548/-/mv563oz/-/index.html>.

WRIHGHT G.A.N., HUGHES N., RICHARDSON B., CRACKNELL D. (2012), « La banque par téléphone mobile, un service à forte valeur pour le client », Fiche de synthèse N° 47 de Micro Save.