
INSTITUT MINES-TELECOM



BREVET D'APTITUDE DES GRANDES ECOLES

**Promotion
(2014-2015)**

Mémoire de fin d'étude

THEME

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE
DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA
SONAPOST.**

Présenté par

SOMMANOGO KOUTOU

DECEMBRE 2015

DEDICACE

A mon regretté frère, KOUTOU Ouiougou Emmanuel qui a toujours, de son vivant, cru en moi dans toutes mes entreprises, mais, malheureusement, n'aura pas eu le plaisir de voir aboutir cette œuvre qui constitue pour moi une opportunité d'ouverture sur d'autres horizons et d'ajout d'un peu de savoir aux connaissances déjà acquises au cours de ma carrière.

REMERCIEMENTS

Mes remerciements et ma gratitude vont:

- ✚ A Monsieur Béli Mathurin BAKO, Président de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP) pour ses précieux conseils et l'opportunité qu'il m'a offerte de renforcer mes capacités dans ce domaine de la régulation des télécommunications ;
- ✚ A mon collaborateur Sulvint Z. COMPAORE pour son appui constant et inestimable dans le déroulement de cette étude ;
- ✚ A mes amis David SOUBEIGA et Abdoulaye MAMBONE pour leurs conseils ;
- ✚ A mon fils Gaël pour ses encouragements et son implication dans la collecte des informations ;
- ✚ A mes anciens collègues Receveurs des bureaux de poste et le personnel desdits bureaux pour leur disponibilité à nous fournir des informations fiables ;
- ✚ A l'équipe pédagogique conduite par Monsieur Laurent GILLE pour les efforts déployés dans le but de nous assurer une formation complète et suivie et pour les conseils qui nous ont été prodigués et qui ont permis une meilleure rédaction du présent mémoire ;
- ✚ A mon Directeur de mémoire, Monsieur BOUINE, pour le temps qu'il a bien voulu consacrer pour mon encadrement et le suivi de cette tâche.

SIGLES ET ABREVIATIONS

ARCEP	: Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BP	: Boîte Postale
CCP	: Centre des Chèques Postaux
CNE	: Caisse Nationale d'Epargne
COSO	: Committee Of Sponsoring Organization Of the Treadway commission
DTF	: Division Transfert de Fonds
FIDA	: Fonds International de Développement Agricole
IIA	: Institute of Internal Auditors
PIB	: Produit Intérieur Brut
SONAPOST	: Société Nationale des Postes
TIC	: Technologies de l'Information et de la Communication

FIGURES ET TABLEAUX

FIGURES

Figure 1: Schema d'un processus de transfert d'argent.....	15
Figure 2: Processus de transfert par mandat carte	18
Figure 3: Processus de transfert par telephone	19
Figure 4: Processus de transfert electronique	22
Figure 5: Modele d'analyse	36
Figure 6: Organigramme de la sonapost	43

TABLEAUX

Tableau 1: Reponses par direction regionale	47
Tableau 2: Repartition des repondants par profession	48
Tableau 3: Nombre de cartes sim detenues par les clients	50
Tableau 4: L'appréciation des clients	53
Tableau 5: Frequence de receptions d'argent	56
Tableau 6: Frequence d'envois d'argent.....	59
Tableau 7: Les moyens utilisés pour recevoir l'argent au Bureau de poste	61
Tableau 8: Le moyen utilisé au Bureau de poste pour envoyer l'argent.....	62
Tableau 9: Les moyens utilises pour informer de l'envoi	65
Tableau 10: fréquence de réception d'argent	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 11: Frequence d'envois	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 12: Destinations habituelles de l'argent reçu.....	68
Tableau 13: pays d'origine de l'argent reçu	70
Tableau 14: Les moyens de transfert	72
Tableau 15: Réponses des clients sur l'utilisation du téléphone mobile.....	74

Tableau 16: Réponses des clients sur la sécurité des transferts d'argent.....76
Tableau 17: Réponses des clients sur facilité des transferts d'argent à la poste78
Tableau 18: Réponses des clients sur l'utilité du téléphone portable.....80

TABLE DES MATIERES

DEDICACE 1
REMERCIEMENTS.....2
SIGLES ET ABREVIATIONS.....3
FIGURES ET TABLEAUX4
INTRODUCTION GENERALE7
PREMIERE PARTIE: CADRE THEORIQUE..... 13
 CHAPITRE 1 : LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT 14
 I. DEFINITION D'UN PROCESSUS..... 14
 II. LES OBJECTIFS DE TRANSFERT D'ARGENT 15
 III. LES ACTEURS DES TRANSFERTS D'ARGENT 17
 IV. LES ACTIVITES LIES AU TRANSFERT D'ARGENT..... 23
 V. LES OUTILS UTILISES POUR LES TRANSFERTS D'ARGENT 24
 CONCLUSION 25
 **CHAPITRE 2 : LES RISQUES ET LES DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE DANS
LES TRANSFERTS D'ARGENT 25**
 I. DEFINITION DU RISQUE 25
 II. LES RISQUES LIES AUX TRANSFERTS D'ARGENT 26
 III. LES DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE DES DANS LES ACTIVITES DE
TRANSFERTS D'ARGENT 28
 CHAPITRE 3: LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE 31
 I. LA PHASE PREPARATOIRE DE L'ETUDE 32
 II. LA PHASE DE REALISATION DE L'ENQUÊTE 34
 III. APRES L'ENQUÊTE..... **Erreur ! Signet non défini.**
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE38
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE39
 INTRODUCTION **Erreur ! Signet non défini.**
 CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA SONAPOST 39

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

I.	HISTORIQUE DE LA SONAPOST	40
II.	ORGANISATION DE LA SONAPOST	41
III.	LES PRODUITS DE LA SONAPOST.....	45
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE		46
I.	TAUX DE REPONSE	47
II.	POSSESSION DE TELEPHONE PORTABLE	50
III.	L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE	53
IV.	LES TRANSFERTS D'ARGENT	56
V.	PERCEPTION DES CLIENTS DE L'UTILISATION DU TELEPHONE MOBILE DANS LES TRANSFERTS D'ARGENT	73
CHAPITRE 3: ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS		84
I.	ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS	Erreur ! Signet non défini.
II.	RECOMMANDATIONS GENERALES.....	89
CONCLUSION GENERALE		90
ANNEXES.....		93
BIBLIOGRAPHIE.....		94

INTRODUCTION GENERALE

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

Le développement rapide des moyens de communication et la libéralisation des marchés ont créé et accentué les besoins des agents économiques.

Les différents outils techniques créés ont contribué à l'avènement d'une nouvelle ère pour les communications, l'économie et la politique. En effet, ces moyens modernes de communication ont favorisé et renforcé les relations sociales, économiques et politiques entre les individus, les entreprises et les Etats. Ces relations aboutissent le plus souvent à des flux financiers entre les différents acteurs, appelés transferts de fonds ou transferts d'argent.

Débutés dans les années 1794 par la Poste, l'une des plus vieilles organisations au monde, les transferts d'argent, autrefois appelés mandats postaux, constituent aujourd'hui un moyen efficace de résolution de certains problèmes économiques (consommation et investissement) des agents économiques.

Les transferts d'argent effectués par les migrants représentent, après les investissements directs, la deuxième source de financements externes pour les pays en développement.

Selon le rapport de 2015 du groupe de la Banque mondiale, plus de 250 millions de migrants envoient de l'argent vers leurs pays d'origine pour aider plus de 700 millions de foyers à joindre les deux bouts. En 2014, les transferts d'argent internationaux ont atteint 583 milliards de dollars dont 436 milliards de dollars à destination des pays en développement. En dépit de ces chiffres, nous constatons que l'Afrique subsaharienne demeure la destination pour laquelle les coûts sont plus élevés (9.74%) comme l'indique le rapport 2015 suscité de la Banque mondiale.

Ces pays en développement, généralement à revenu faible avec un taux d'alphabétisation et des taux de bancarisation les plus bas au monde, sont généralement confrontés à des difficultés dans le processus des transferts d'argent.

La Société Nationale des Postes (SONAPOST) du Burkina, l'opérateur postal historique a été désignée par l'Etat pour la fourniture du service postal universel. Elle évolue dans un contexte marqué par la libéralisation du secteur postal, l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) et la baisse continue du volume du courrier au profit de la messagerie électronique.

Structure parapublique, la SONAPOST se doit d'intégrer aussi bien les réalités de l'Administration publique que celles des entreprises privées. En effet, la SONAPOST

fonctionne sur la base de ressources propres, de subventions de l'Etat et de l'appui de partenaires nationaux et internationaux. Cela nécessite le respect de procédures et d'obligations liées à ces sources de financement et à la réalisation de son objet social. Intervenant dans l'un des secteurs régulés par une Autorité de Régulation, l'ARCEP, la SONAPOST est placée sous une triple tutelle :

- la tutelle technique exercée par le Ministère du Développement de l'Economie numérique et des Postes ;
- la tutelle financière exercée par le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- la tutelle de gestion exercée par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat.

Au plan économique, la Société est tenue à des résultats afin d'assurer la continuité de l'exploitation et son plein épanouissement. Aussi, compte tenu de son objet social, notamment du contrat-plan et de la concession qui la lie à l'Etat, elle a l'obligation d'assurer le service public postal.

Cela nécessite une capacité d'innovation, un maximum d'efficacité et une utilisation rationnelle des ressources générées. Et cela dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur mais aussi sous l'effet de la baisse continue des recettes issues des produits du courrier.

C'est dans ce contexte assez particulier que l'entreprise postale tente de jouer son rôle social en permettant aux populations un accès aux services financiers, en particulier les services de transfert d'argent.

En effet, le chiffre d'affaires de la Société Nationale des Postes est constitué de revenus des nombreux produits et services commercialisés sur son réseau, parmi lesquels figurent en bonne place les transferts électroniques d'argent, nationaux et internationaux. Ces produits et services occupent une place importante dans le total des revenus d'exploitation réalisés par la SONAPOST.

Au-delà des objectifs de croissance et de rentabilité, il y a lieu de rappeler que l'une des missions fondamentales de la SONAPOST consiste entre autres à favoriser l'inclusion financière des populations, particulièrement en milieu rural, en leur facilitant l'accès aux produits financiers tels que les services d'épargne, de comptes courants et de transferts d'argent.

Dans les zones rurales, les opérations de transferts sont souvent confrontées à de multiples difficultés liées entre autres :

- au manque ou à l'insuffisance de formation des agents commis à ces tâches ;
- au manque d'outils adaptés ;
- à l'absence de système d'électrification;
- à l'absence de connexion internet ;
- à l'insécurité ;
- à l'insuffisance ou au manque d'encadrement ;
- à la vétusté de l'infrastructure postale ;
- à une couverture postale insuffisante en zone rurale.

Une grande partie de ces difficultés, qui peuvent entraver l'épanouissement de la société, trouve ses solutions dans les technologies de l'information et de la communication (TIC).

En effet, selon les données publiées par l'ARCEP à la fin du 4^{ème} trimestre de 2014, le parc national total de la téléphonie mobile (hors publiphones) est de **12 491 511** abonnements pour l'ensemble des trois opérateurs, soit un taux de pénétration de 69,9% de la population nationale. Cela montre une forte vulgarisation de cet outil de communication jusqu'en milieu rural. Cette situation présente une bonne opportunité pouvant être exploitée par la Poste pour atteindre ses objectifs.

Ce constat nous amène à nous interroger sur le pouvoir de réactivité de la SONAPOST face aux opportunités et/ou menaces que constituent les TIC et au vu de ses missions. Autrement dit, comment la SONAPOST s'assure-t-elle d'une bonne exploitation de ces opportunités ?

De manière plus spécifique :

- la téléphonie mobile constitue-t-elle, pour la SONAPOST, un outil efficace dans ses relations avec ses clients, notamment dans le domaine des transferts d'argent ?
- quel impact la téléphonie mobile a ou peut avoir sur le processus de transfert d'argent à la SONAPOST ?
- Quel est le dispositif mis en place pour minimiser les risques liés aux transferts d'argent ?

- La téléphonie mobile est-elle un moyen efficace et sécurisé dans le processus de transfert d'argent dans ses agences ?
- Les opportunités qu'offre la téléphonie mobile sont-elles judicieusement exploitées?

Les tentatives d'apporter des éléments de réponses à ces multiples interrogations nous ont amené à nous intéresser de **l'utilisation de la téléphonie mobile dans le processus de transfert d'argent par la SONAPOST en milieu rural** qui fait l'objet du présent mémoire.

L'objectif principal de notre étude est de permettre de mieux nous imprégner de l'effectivité et l'efficience de l'utilisation de la téléphonie mobile dans les opérations de transferts d'argent à la SONAPOST en milieu rural.

Les objectifs spécifiques qui en découlent sont :

- ❖ identifier les aspects juridiques et techniques, liés à l'utilisation de la téléphonie mobile dans les opérations de transferts d'argent à la Poste;
- ❖ évaluer les dispositifs mis en place pour la maîtrise des risques liés à l'utilisation de la téléphonie mobile dans les opérations de transferts d'argent à la Poste ;
- ❖ faire des propositions pour une optimisation de l'utilisation de la téléphonie mobile par la Poste dans le cadre des transferts d'argent.

Cette étude présente un double intérêt :

- ❖ pour l'opérateur désigné qu'est la SONAPOST; avoir une connaissance des conditions d'utilisation de la téléphonie mobile ainsi que les risques encourus qui lui permettra de prendre des mesures idoines afin de garantir l'efficacité et la pérennité de la structure.
- ❖ pour nous ; nous permettre d'approfondir nos connaissances sur l'utilité et l'utilisation de la téléphonie mobile dans les opérations de transferts d'argent chez un opérateur postal.

« En réalité, rien de plus pratique qu'une bonne théorie » (COZIAN, 2004-2005:VII). Nous espérons trouver dans la théorie, des techniques et des dispositions pratiques et applicables à même de permettre à la SONAPOST de profiter pleinement des opportunités qu'offrent les TIC tout en minimisant les risques.

Ce sera l'objet de la première partie, intitulé **Cadre théorique**, dont le premier chapitre sera consacré aux processus de transfert d'argent. Le second chapitre en revanche, portera sur les risques et les dispositifs de contrôle interne dans les transferts d'argent. Nous terminerons cette première partie par un chapitre 3 qui fera l'exposé de notre approche méthodologique.

A partir de cette étude théorique, la deuxième partie du mémoire, intitulée **Cadre pratique**, tentera d'apporter des éléments de réponse à nos interrogations énoncées plus haut, en adoptant la démarche suivante :

Un premier chapitre consacré à la présentation de la Société Nationale des Postes du Burkina ;

Un deuxième chapitre à travers lequel nous procéderons à la présentation des résultats de l'enquête.

Un troisième chapitre qui sera consacré à l'analyse des résultats et aux recommandations qui en découlent pour permettre à la SONAPOST d'en tirer profit, au vu des nombreux atouts dont elle dispose.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE

CHAPITRE 1 : LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT

Les transferts d'argent peuvent être définis comme des flux financiers envoyés par des agents économiques d'une zone géographique donnée à d'autres agents économiques se trouvant dans une autre zone géographique. Il s'agit là d'un processus impliquant, en plus des agents économiques, l'utilisation de techniques, d'outils et d'activités pour atteindre des objectifs fixés.

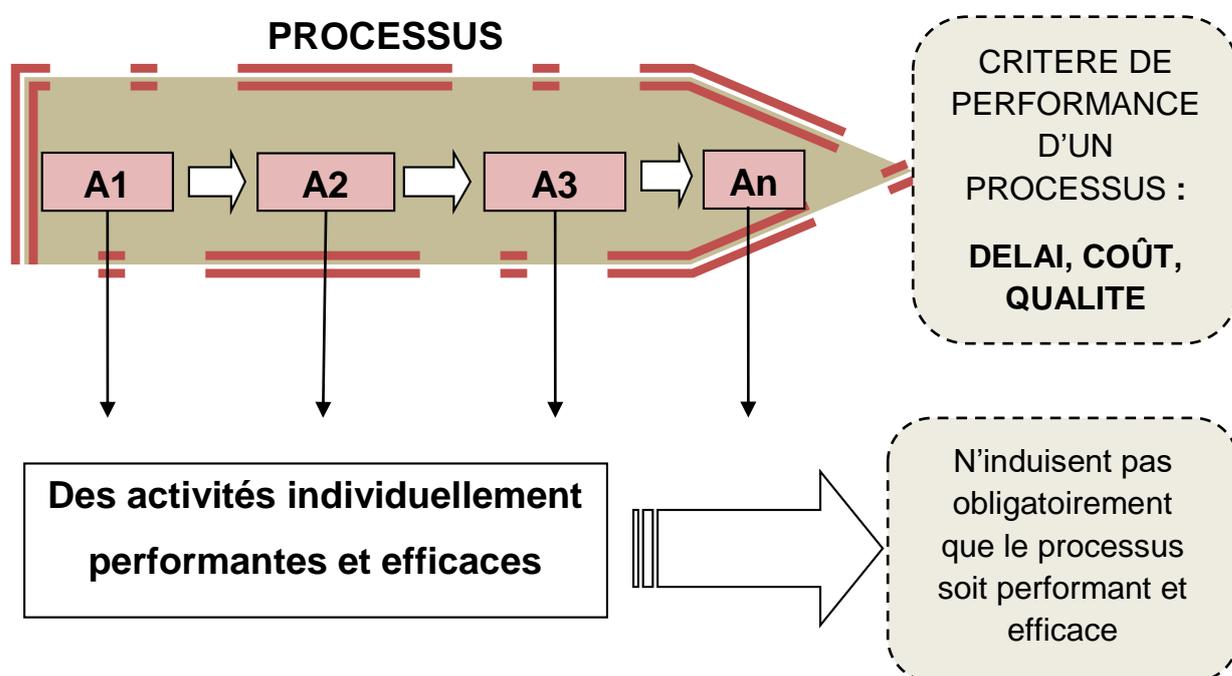
I. DEFINITION D'UN PROCESSUS

Selon **Michel Cattan et al (2008 :3)**, « un processus est un ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforment des éléments d'entrée en éléments de sortie ».

Le transfert d'argent est donc un ensemble d'activités qui transforment des éléments d'entrée (décision de transfert, ressources financières, paiements des commissions...) en éléments de sortie (remise de l'argent au bénéficiaire). Le transfert d'argent a un objectif bien précis et la performance de ce processus peut être mesurée par trois critères qui sont :

- Le coût de l'opération ;
- Les délais du transfert ou le temps mis pour la remise effective de l'argent au bénéficiaire ;
- La qualité de service.

Figure 1 : SCHEMA D'UN PROCESSUS



Source : Hans BRANDENBURG &AL (2003 :20)

Les transferts d'argent comportent généralement les cinq composantes suivantes:

- les objectifs visés;
- les acteurs impliqués ;
- les activités liées ;
- les outils du processus utilisés.

II. LES OBJECTIFS DE TRANSFERT D'ARGENT

Les transferts d'argent répondent aux besoins fondamentaux des agents économiques mais aussi et surtout aux objectifs de développement économique et social des différents pays. Nous pouvons ainsi classer les usages en trois grandes catégories : la consommation courante, l'épargne et l'investissement.

a) Consommation courante

Les transferts ont pour objectifs d'aider ou de soutenir financièrement la famille ou des proches. Parmi les usages des transferts d'argent reçus, la consommation courante occupe une place prépondérante. L'argent est généralement envoyé aux proches pour leur permettre de subvenir aux besoins de subsistance, contribuant ainsi à résoudre les problèmes suivants :

- la consommation des ménages ;
- l'accès aux soins, améliorant ainsi la santé de la population ;
- La scolarisation ou l'éducation, contribuant à la hausse des taux de scolarisation dans ces pays bénéficiaires des transferts.

Selon une enquête effectuée en 2013 par la BCEAO, dans certaines régions d'Afrique subsaharienne, la part des transferts affectée à la consommation peut aller jusqu'à 80%. Ce rapport fait remarquer qu'une augmentation de 10% des flux de transferts est associée à une réduction de 1% du niveau de pauvreté par habitant et de la dispersion des revenus par tête en Afrique subsaharienne.

b) L'épargne

Les transferts reçus sont aussi placés sous forme d'épargne dans les institutions financières. Ces épargnes sont ensuite utilisées pour la réalisation de projets immobiliers ou autres investissements, ou encore réaffectées à une consommation courante différée.

c) Les investissements

Considérés comme l'une des principales sources de financement dans les pays en développement, les transferts sont destinés à financer certains projets des bénéficiaires. En milieu rural, ces projets d'investissement concernent généralement l'élevage, l'agriculture, les cultures de contre saison et le petit commerce. En zone urbaine, ils sont généralement injectés dans l'achat des moyens de transport (taxi, cars) et dans l'immobilier (achat de terrain, constructions, etc.).

Il faut aussi ajouter que ces transferts d'argent favorisent l'inclusion financière des populations démunies, surtout dans les zones rurales. Nous pouvons ainsi dire que ces transferts d'argent ont des implications économiques importantes, particulièrement

dans les zones rurales où la propension marginale à consommer est très élevée. Ce qui impacte positivement la croissance et le développement économique des pays bénéficiaires.

Selon le rapport 2013 de la BCEAO, d'après une étude menée par le FIDA en 2006 dans près de 40 pays, les envois de fonds représentent plus de 10% du PIB. Une bonne partie de ces ressources étant destinée à des zones rurales, où elles jouent un rôle particulièrement important en matière de réduction de la pauvreté.

III. LES ACTEURS DES TRANSFERTS D'ARGENT

Plusieurs acteurs interviennent dans le processus de transfert d'argent, chacun ayant un objectif bien précis. Ainsi, on peut distinguer différents intervenants dans le processus de transferts d'argent selon le type de processus utilisé. Avec l'évolution des technologies de l'information et de la communication, on peut identifier quatre types de processus de transfert :

- Le processus manuel de transfert d'argent ou mandat-poste ;
- le processus de transfert d'argent par téléphone ;
- le processus de transfert électronique d'argent ;
- le processus informel de transfert d'argent.

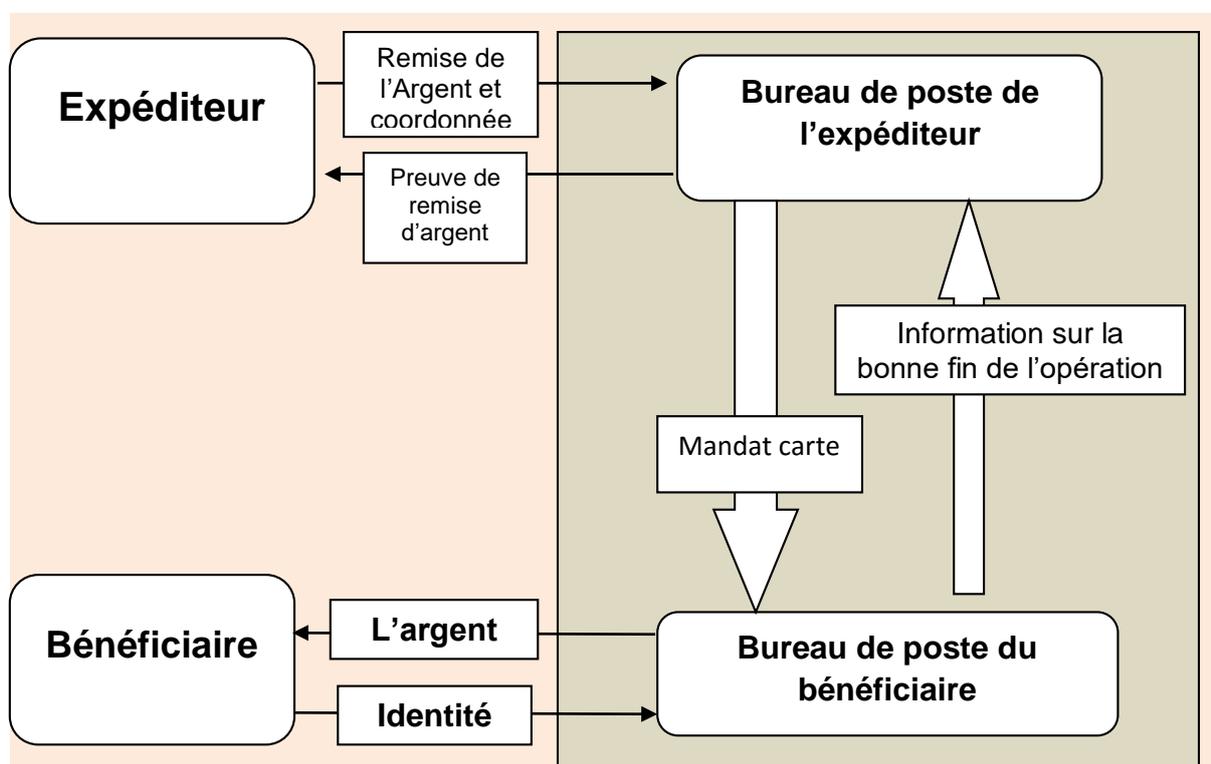
a) Le processus manuel de transfert d'argent ou mandat poste

Ce type de transfert est réalisé à travers l'offre des services postaux par un opérateur postal et est matérialisé par un support papier. On peut distinguer quatre types d'acteurs dans le transfert d'argent par mandat postal :

- L'expéditeur ;
- le bureau de poste expéditeur ;
- le bureau de poste destinataire ;
- le bénéficiaire.

Dans le processus de transfert d'argent via le réseau postal, avec mandat carte, l'expéditeur dépose la somme à envoyer dans un bureau de poste avec les coordonnées du bénéficiaire. En contrepartie de l'argent déposé, l'agent de la poste lui délivre un récépissé et établit un mandat destiné au bureau de poste du bénéficiaire. A la réception du mandat carte, le bureau de poste du bénéficiaire invite son client par un « avis d'arrivé » déposé dans sa Boîte postale, à passer au bureau muni de sa pièce d'identification, pour rentrer en possession de son argent. Après la remise de l'argent, le bureau de poste du bénéficiaire informe son correspondant de la bonne fin de l'opération par le retour, éventuellement, d'un « accusé de paiement ».

Figure 2 : PROCESSUS DE TRANSFERT PAR MANDAT CARTE



b) Le processus de transfert d'argent par téléphone (mobile)

« Selon le Global Findex, 20% des individus, dont 32% de ceux-ci en Afrique subsaharienne, ne sont pas « Bancarisés » du fait de la distance les séparant d'une institution financière conventionnelle ». Jean-Louis Arcand et AL (2013 :25)

Le développement du téléphone portable se présente alors comme une opportunité à saisir pour l'inclusion financière en Afrique.

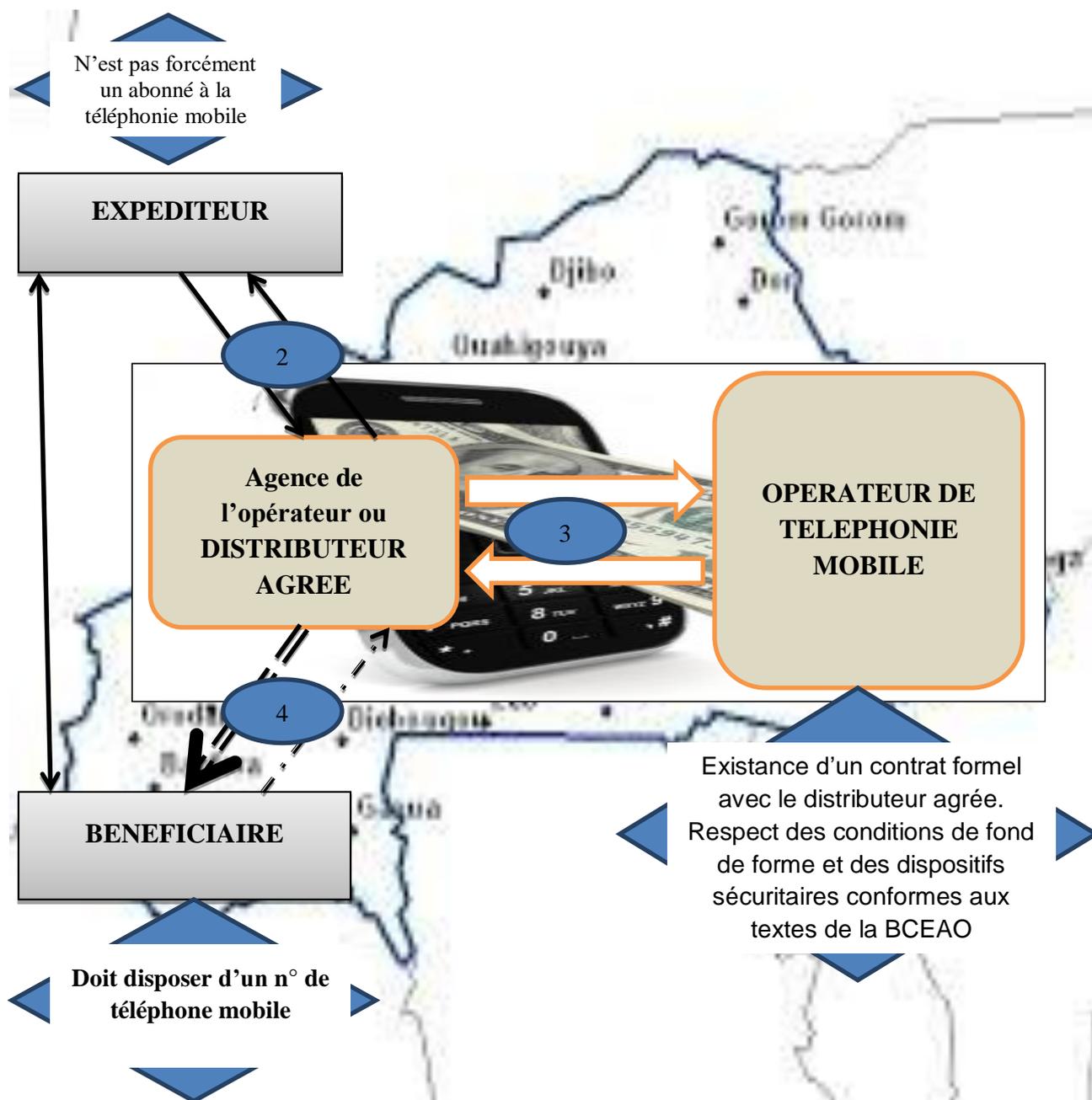
Dans le processus de transfert d'argent via le téléphone portable, nous pouvons distinguer quatre types d'acteurs. Il y a d'abord l'opérateur de téléphonie mobile, détenteur d'une licence d'exploitation des activités de télécommunication et également détenteur d'une autorisation de la BCEAO pour effectuer des activités de transfert d'argent. Il y a ensuite l'agence de l'opérateur de téléphonie mobile ou un distributeur agréé. Le cas échéant, il doit exister un contrat formel entre ce distributeur agréé et l'opérateur de téléphonie mobile. En plus du respect des conditions de fond et de forme, le distributeur agréé s'engage à respecter les dispositions prudentielles mises en place et les mesures de lutte contre le blanchiment d'argent. Il doit également détenir un compte dans les livres de l'opérateur de téléphonie mobile permettant ainsi les différentes opérations et les compensations.

Dans les opérations de transferts d'argent via la téléphonie mobile, l'expéditeur n'est pas forcément lié à l'opérateur. Il peut disposer ou pas d'un téléphone portable.

Quant au bénéficiaire, il doit obligatoirement détenir un numéro de téléphone portable sur lequel le message de transfert d'argent sera envoyé, même si ce n'est pas nécessairement du même réseau.

Figure 3 : PROCESSUS DE TRANSFERT PAR TELEPHONE

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



1. Code du transfert et mot de passe – Accusé de réception (facultatif)
2. Coordonnées du bénéficiaire – Reçu de dépôt
3. Echanges de données techniques
4. Remise du montant – Code du transfert

c) Le processus de transfert électronique d'argent

Dans le système de transfert électronique d'argent, cinq intervenants peuvent être identifiés : l'expéditeur et le bénéficiaire, l'agence de l'expéditeur, l'agence du bénéficiaire et l'opérateur propriétaire de la plateforme de transfert d'argent.

➤ **L'expéditeur et le bénéficiaire**

Ils sont au début et à la fin du processus de transfert d'argent. Dans ce système, l'expéditeur et le bénéficiaire n'ont pas besoin de disposer d'un compte bancaire ; Les opérations pouvant être réalisées intégralement en espèces. L'argent déposé par l'expéditeur n'est pas transféré physiquement. Il s'agit d'un transfert virtuel.

➤ **L'agence de l'expéditeur et l'agence du bénéficiaire**

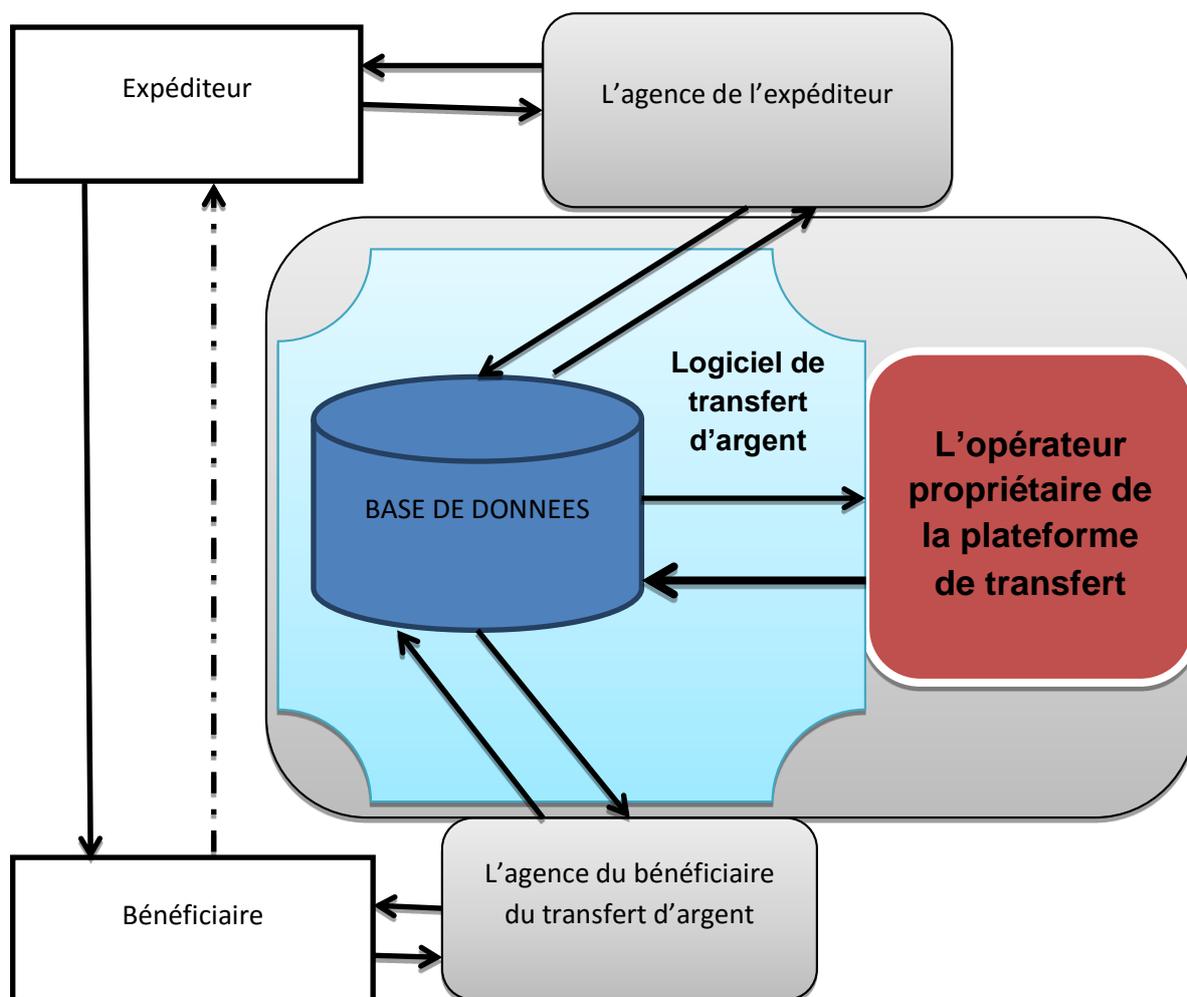
Ces deux agences constituent des intermédiaires entre l'expéditeur et le bénéficiaire du transfert d'argent. L'agence de l'expéditeur réceptionne l'argent à envoyer avec les coordonnées nécessaires, crédite un compte du bénéficiaire dans le système et remet un code à communiquer au bénéficiaire du transfert. Ce dernier doit se présenter dans une agence partenaire du réseau de transfert avec le code et ses documents d'identification(*). L'agence partenaire vérifie alors les codes et l'identité du bénéficiaire dans le système, remet l'argent au bénéficiaire et débite le compte de ce dernier dans le système, soldant ainsi le compte.

➤ **L'opérateur propriétaire de la plateforme de transfert d'argent**

Il s'agit des sociétés propriétaires des réseaux nationaux ou internationaux de transfert d'argent. Ils doivent disposer, entre autres, de logiciels, de serveurs et des administrateurs permettant les contrôles et les compensations des opérations entre les différents intervenants.

Les frais d'envoi sont en général à la charge de l'expéditeur. Les frais de transfert sont repartis entre l'opérateur réseau, l'agence de l'expéditeur et l'agence du bénéficiaire, selon des règles établies de commun accord.

Figure 4 : PROCESSUS DE TRANSFERT ELECTRONIQUE D'ARGENT



d) LES CIRCUITS INFORMELS

Le secteur informel occupe toujours une place importante dans les pays en développement, en particulier au Burkina Faso. Dans le domaine des transferts, les circuits informels de transferts d'argent se développent de manière explosive. Cela peut s'expliquer par le coût élevé des transferts formels d'argent ? mais aussi et surtout par la faible couverture du territoire par les entreprises de transferts. Les systèmes informels sont souvent les transferts à travers les relations (parents, amis, collègues ou autres connaissances en déplacement). Il faut ajouter à cela les transferts effectués par certaines sociétés de transport, agréées ou non, effectuant des transferts physiques d'argent, en dépit des risques que cette pratique comporte.

IV. LES ACTIVITES LIEES AU TRANSFERT D'ARGENT

Dans le processus de transfert d'argent, plusieurs activités contribuent à l'efficacité, à la qualité et à la sécurité des opérations. Parmi ces activités, nous retiendrons :

- Les activités de planification ;
- les activités opérationnelles de transfert ;
- les activités de contrôle et de compensation.

a) Les activités de planification ;

Dans la gestion moderne des organisations, la planification constitue un point capital, contribuant à l'atteinte des objectifs fixés. Il s'agit d'un processus de définition des objectifs et des stratégies à moyen ou long terme pour réaliser la vision et les missions de l'entreprise.

Pour Françoise Giraud & al (2004 :189), la démarche prévisionnelle est utile pour :

- identifier des stratégies et des plans d'actions qui permettent d'envisager des sauts de performance à partir d'un diagnostic de la situation ;
- arbitrer les ressources et les plans d'actions ;
- valider la pertinence des orientations choisies ;
- poser des jalons qui serviront de référence pour apprécier les performances réelles ;
- coordonner les actions des différents acteurs ;
- fixer des objectifs servant de support à des systèmes d'incitation de ces acteurs.

Dans le domaine des transferts d'argent, les objectifs peuvent concerner, entre autres :

- les contrats de partenariat à signer ;
- les zones de couverture géographique à couvrir ;
- le chiffre d'affaires à réaliser ;
- les parts de marché à engranger ;
- les objectifs de qualité de service à réaliser.

Après avoir fixé ces objectifs, l'opérateur de transfert détermine des stratégies et des actions à mettre en œuvre selon un plan bien déterminé.

Les actions à court ou moyen terme portent sur :

- le nombre d'agences à implanter par an et par zone géographique;
- le nombre et les profils d'agents à recruter ;
- la formation des agents ;
- les actions de communication ;
- la fixation des prix ou les commissions.

Toutes ces actions doivent être soutenues par un plan de financement bien élaboré.

b) Les activités opérationnelles de transfert d'argent

Ces activités, réalisées au guichet en présence du client, ont un impact direct sur la qualité de service. Elles visent à satisfaire les besoins des clients.

Les principales activités opérationnelles de transferts sont :

- l'accueil et l'orientation du client ;
- la vérification des codes, l'identité du bénéficiaire et de l'expéditeur ;
- la saisie des informations, la remise ou la réception de l'argent ;
- l'archivage des souches des bordereaux ;
- le contrôle de la régularité des opérations ;
- la gestion des données statistiques.

V. LES OUTILS UTILISES POUR LES TRANSFERTS D'ARGENT

Le système de gestion des opérations de transferts d'argent nécessite une infrastructure matérielle et logicielle très diversifiée. Ces outils dépendent du circuit de transfert d'argent choisi. Ainsi, nous pouvons citer les outils ou moyens suivants :

- les ordinateurs ou les téléphones portables ;
- les imprimés de mandats postaux, utilisés uniquement dans le réseau de la poste ;
- les serveurs qui ont une grande importance dans le processus des transferts électroniques du fait qu'ils permettent le stockage des différentes informations échangées dans le processus de transfert d'argent ;
- l'internet et les logiciels qui permettent d'interconnecter plusieurs ordinateurs et différents opérateurs ou agences.

CONCLUSION

Du mandat carte au téléphone portable, les transferts d'argent ont connus des évolutions et innovations importantes, voire impressionnantes. Ces évolutions sont directement liées aux progrès des technologies de l'information et de la communication.

Les TIC ont ainsi impacté les activités et les coûts des transactions. En effet, certaines activités ont été supprimées, réduisant ainsi les montants des commissions ou les taxes de ces transferts d'argent. Il faut aussi signaler l'accroissement des risques dont il importe de connaître afin de mettre en place un dispositif de contrôle interne adéquat pour les éviter ou, tout au plus, les minimiser.

A toutes les étapes de leur évolution, les transferts d'argent, qu'ils soient physiques, téléphoniques ou électroniques, se sont opérés avec des risques plus ou moins importants qui font l'objet du chapitre suivant.

CHAPITRE 2 : LES RISQUES ET LES DISPOSITIFS DE CONTROLE INTERNE DANS LES TRANSFERTS D'ARGENT

Toute organisation est confrontée à un certain nombre de risques pouvant impacter l'atteinte des objectifs ou même compromettre la poursuite de l'exploitation. Le risque est inhérent à l'entreprise dit-on. La finance, et particulièrement les activités de transfert d'argent, sont constamment confrontées à des risques dont il importe d'identifier, d'analyser et de rechercher des solutions afin de les mettre sous contrôle.

I. Définition du risque

Selon Henri et AL (2009 : 25), « Le risque est une perte potentielle, identifiée et quantifiable (enjeux), inhérente à une situation ou une activité, associée à la probabilité de l'occurrence d'un événement ou d'une série d'événements. » Dans les activités de transfert d'argent, le risque peut être défini comme toute perte potentielle consécutive à l'inexistence, à une faiblesse ou à la défaillance du dispositif de contrôle interne mis en place dans le processus de transfert d'argent. Il existe plusieurs risques liés au transfert d'argent qu'il est important de connaître afin de mieux s'organiser pour les éviter ou, tout au plus, leur apporter des solutions adéquates.

II. Les risques liés aux transferts d'argent

Chaque entreprise, afin de pouvoir mettre en place une stratégie de gestion efficace des risques, doit identifier les sources de vulnérabilité dans l'agencement de ses activités.

L'identification de ces risques est une étape cruciale car une fois ces risques identifiés, il est possible de les mesurer, en termes d'impact et de probabilité, et de trouver des solutions idoines. Les principaux risques de l'activité de transfert d'argent peuvent être regroupés en quatre rubriques:

- le risque de change ;
- le risque d' « illiquidités » ;
- le risque informatique ;
- les risques opérationnels.

a) le risque de change

« Le risque de change peut se définir comme l'incidence, sur le patrimoine et les résultats, de la variation des cours des monnaies étrangères. » Antoine Sardine (2002 :255)

Ce risque de change est mesuré par la position de change qui est le solde net des avoirs dans une devise déterminée.

Dans les opérations de transferts d'argent, il est la perte résultante de la variation à la hausse du taux de change entre les périodes d'émission et de paiement du transfert. L'expéditeur cherche généralement une période de baisse du cours de change afin de maximiser le montant envoyé.

b) le risque d' « illiquidité »

Le risque d' « illiquidité » pour une entreprise de transfert d'argent est le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements (aux paiements) parce que confrontée à l'impossibilité de se procurer les fonds nécessaires pour son fonctionnement. Ce risque peut entraîner un autre risque qui est la dégradation de l'image ou la perte de

la réputation de l'opérateur. Cette perte d'image conduit à des pertes de clients et par ricochet, à une baisse du chiffre d'affaires et partent, la dégradation du résultat.

Il s'agit de l'un des risques majeurs dans le processus de transfert d'argent et il est nécessaire que l'entreprise y porte une attention particulière.

c) le risque informatique

L'ordinateur occupe une place centrale dans les systèmes modernes de transfert d'argent. Il constitue un outil d'information mais aussi de production et de ce fait, un facteur essentiel dans la compétition entre opérateurs.

L'utilisation de l'internet, comme canal de distribution des services de transferts d'argent, implique un risque accru de vulnérabilité.

Les principaux risques informatiques que relève Antoine Sandrine (2002 :329) se résument ainsi qu'il suit:

- Les risques particuliers liés à l'internet : les établissements financiers organisent des communications entre leurs systèmes et l'extérieur. L'internet utilisé obéit à des protocoles de communication banalisée et accessible à tous et dont la maîtrise n'est pas confiée à un seul opérateur;
- Les risques particuliers liés à la micro-informatique ;
- les risques particuliers liés à l'externalisation ;
- la vulnérabilité des systèmes ;
- la complexité des systèmes ;
- la concentration de l'information ;
- la faiblesse ou l'absence de document ;

d) le risque opérationnel

Le risque opérationnel peut être défini comme des pertes résultant d'insuffisances de conception, d'organisation et de mise en œuvre des procédures d'enregistrement dans le système comptable, et plus généralement dans le système d'information de l'Entreprise sur l'ensemble des événements se rapportant aux opérations de transfert d'argent.

Dans les entreprises de transfert d'argent, les catégories d'événements suivants peuvent conduire à des pertes :

- les carences en matière de compétences, de responsabilisation et d'effectif ;

- les actes contraires aux lois ou accords relatifs à l'emploi, la santé ou la sécurité des personnes ou liées aux pratiques salariales dans l'entreprise ;
- l'absence ou l'insuffisance de supervision, de séparation des fonctions ou des tâches ;
- le détournement de biens ou le contournement des lois, règlements ou codes internes, activité non autorisée ;
- les vols et fraudes, ou la violation des textes légaux et réglementaires.
- la violation des systèmes de sécurité.

Les risques une fois identifiés et leur ampleur déterminée, il reste à sélectionner un traitement ou une combinaison de traitements destinés à ramener la probabilité de leur survenance et leur impact à un niveau acceptable. Certaines activités ont pour but de réduire les vulnérabilités de l'entreprise ou de minimiser les risques de vol ou de fraude.

III. Les dispositifs de contrôle interne dans les activités de transfert d'argent

Le contrôle interne regroupe l'ensemble des outils, procédures, activités, personnes et règles qu'une entreprise met en place afin de veiller au bon déroulement du processus suivi pour atteindre de façon efficiente les objectifs qu'elle s'est fixés.

Selon le COSO1, «Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- La réalisation et l'optimisation des opérations;
- La fiabilité des informations financières;
- La conformité aux lois et aux réglementations en vigueur. » Jacques RENARD (2010 : 138)

De ce fait, un bon dispositif de contrôle interne dans une société de transfert d'argent doit permettre de prévenir, d'éviter ou de réduire les risques suivants :

- les sanctions légales pour non-respect de la loi, d'un règlement ou d'une norme ;
- la non compensation des opérations de paiement ;
- les vols ou les malversations ;

- les mauvaises prises de décision ;
- l'interruption des opérations ou des activités ;
- les surcoûts injustifiés ;
- la destruction ou les pertes d'actifs.

Il importe donc de mettre en place des activités, outils ou normes visant à réduire ces risques et assurer ainsi la continuité d'exploitation de l'entreprise.

A titre d'exemple et pour ce qui est de la SONAPOST, plusieurs activités sont assurées visant à réduire, à défaut d'éliminer les risques cités ci-dessus. Ces activités sont conduites à différents niveaux de l'organisation par les structures que sont :

- l'Inspection générale des services ;
- le service de l'Audit interne ;
- la division transfert de fonds ;
- la Direction du Système d'Information,
- le service de contrôle des guichets.

Les attributions de ces structures pourraient être synthétisées comme suit.

A. L'Inspection générale des services

L'Inspection générale des services assure le contrôle du fonctionnement et de l'exploitation de l'ensemble des services de l'Entreprise. Dans le domaine des transferts d'argent, elle est chargée entre autres de :

- contrôler la bonne marche des services et le cas échéant, relever les dysfonctionnements en vue de leur correction ;
- prévenir les fraudes et faire respecter les lois et règlements ;
- entreprendre toute enquête relative à un litige, une anomalie dans le fonctionnement des services et proposer des mesures conservatoires conséquentes ;
- exploiter les rapports d'audit pour des investigations approfondies ;

B. Le service de l'Audit interne

Dans le domaine des transferts d'argent, le service de l'Audit interne est chargé d'évaluer le contrôle interne mis en place et de faire des recommandations. Il s'assure qu'à l'intérieur de l'entreprise, toutes les procédures sont bien respectées en vue de sauvegarder ses intérêts. Il est principalement chargé de:

- élaborer le programme annuel d'audit ;

- élaborer les rapports d'audit de contrôle des opérations de transfert ;
- évaluer de façon permanente l'efficacité des systèmes, procédures et actes de contrôle des opérations ;
- s'assurer de la fiabilité de l'information et de l'application des instructions de la Direction générale ;
- vérifier l'existence du système de contrôle interne et s'assurer qu'il fonctionne comme prévu ;
- faire des recommandations en vue d'améliorer le niveau de contrôle interne des transferts d'argent.

C. la Division des transferts de fonds

La Division des transferts de fonds est chargée de veiller au bon fonctionnement des services de transferts d'argent sur tout le réseau. Il élabore des tableaux de bord sur ces produits et fait des reporting périodiques. Il veille au respect des dispositifs d'alerte mis en place par la Direction générale. Cette division a pour attribution:

- l'organisation, l'exploitation et la promotion des transferts d'argent ;
- la négociation des contrats avec les autres administrations dans le cadre des transferts d'argent ;
- la récapitulation des opérations d'émission et de paiement ;
- le contrôle et la certification des états des mandats postaux ;
- la certification et le retour des fiches à l'Inspection générale des Services ;
- l'élaboration et le suivi de la réglementation applicable aux transferts d'argent ;
- le suivi et l'exploitation des décisions des instances internationales et régionales en matière de transferts d'argent ;
- la prévention et la gestion des risques liés à l'exploitation des services de transferts d'argent.

D. la Direction des systèmes d'information

La Direction des systèmes d'information est chargée :

- d'assurer l'élaboration, l'exécution et le suivi du schéma directeur informatique ;

- d'élaborer et exécuter le plan d'actions pour l'automatisation des différents pôles fonctionnels du système d'information de la société en relation avec les utilisateurs ;
- de gérer les habilitations et mettre en place des dispositifs d'alerte informatique sur tous les produits de transfert de la société ;
- de veiller à la clôture périodique des comptes et de la maintenance des systèmes d'information.

E. le service de contrôle des guichets

En relation étroite avec les agents du front office, les contrôleurs de guichet appuient les agents des guichets dans leurs tâches quotidiennes et contrôlent toutes les opérations effectuées par lesdits agents. Parmi les tâches, on peut citer:

- le contrôle des pièces et des fonds en fin de journée ;
- l'appui opérationnel des agents de guichet ;
- la recherche de solutions aux difficultés opérationnelles rencontrées ;
- le montage de la comptabilité journalière et mensuelle du bureau et leur correction le cas échéant.

Conclusion

De par la complexité des activités et la diversité des acteurs qui concourent à l'opérationnalisation des transferts d'argent, la probabilité de survenance des risques est très importante.

Ces risques, du fait qu'ils ont un impact important sur la réalisation des objectifs de l'Entreprise, doivent être maîtrisés à travers la mise en place d'un dispositif de veille et de contrôle efficace, dans le but de les maintenir à un niveau de tolérance acceptable. Cette réalité semble être bien perçue par les fournisseurs des services des transferts d'argent, particulièrement la SONAPOST, qui a mis en place un système et des procédures de contrôle et de maîtrise des risques.

CHAPITRE 3 : LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

L'aboutissement efficace de toute étude nécessite l'adoption d'une démarche méthodologique appropriée. Ce chapitre présente l'approche méthodologique adoptée dans la phase pratique de notre étude.

Ainsi, pour mieux appréhender le processus de transfert d'argent à la SONAPOST en zone rurale, notre démarche a été faite en trois étapes :

- l'étape de préparation ;
- l'étape de réalisation de l'enquête ;
- l'étape de l'enquête.

I. LA PHASE PREPARATOIRE DE L'ETUDE

Cette première phase s'est déroulée de la manière suivante:

- la fixation des objectifs ;
- la détermination de la méthode de sondage
- la détermination des moyens ;
- la préparation matérielle et technique.

I.1 La fixation des objectifs

« il n'y a point de vent favorable pour celui qui ne sait où il va. » disait SENNEQUE.

Pour la présente étude, les principaux objectifs visés sont :

- ❖ connaître les besoins des consommateurs et les difficultés rencontrées dans leurs relations avec la poste ;
- ❖ connaître le taux de pénétration de la téléphonie mobile et son apport dans les opérations de transferts d'argent ;
- ❖ évaluer les dispositifs mis en place pour la maîtrise des risques liés à l'utilisation de la téléphonie mobile dans les opérations de transferts d'argent à la poste ;

Il s'est agit de recueillir des informations relatives aux transferts d'argent dans les zones rurales, parties du territoire généralement caractérisées par l'absence ou la faiblesse de connectivité à l'internet et l'absence d'électricité.

Les informations collectées ont porté entre autres, sur :

- les activités principalement menées par les clients postaux en milieu rural;

- le degré d'utilisation de la téléphonie mobile en milieu rural par la clientèle postale ;
- les fréquences d'envois et de réception d'argent ;
- les destinations habituelles de l'argent reçu ou envoyé;
- l'appréciation par les clients de la qualité des transferts d'argent ;
- les moyens de communication sur les transferts utilisés en milieu rural ;
- les risques sur les transferts d'argent en zone rurale.

I.2 La méthode de sondage et la taille de l'échantillon

Au moment de l'étude, la Société nationale des Postes comptait 107 Bureaux de Postes ou Agences postales répartis dans les quatre régions postales.. Un échantillon de 500 clients/usagers de la Poste a été retenu dans le cadre de l'étude. Le sondage effectué s'est opéré suivant une combinaison de deux techniques :

- la technique basée sur des entretiens directs (le questionnaire est administré en face à face) ;
- la technique basée sur l'envoi du questionnaire à certains clients par la voie postale.

Un effort a été fait pour s'assurer de la représentativité spatiale des régions (couverture de toutes les régions) et le nombre de clients retenus dans chacune des localités est proportionnel à la taille du Bureau de Poste.

I.3 La détermination des moyens

Plusieurs moyens ont été nécessaires pour l'atteinte des objectifs de l'étude dont notamment:

- Les moyens humains pour la conception et l'administration du questionnaire et la saisie des données. Pour ce faire , des étudiants recrutés à l'occasion, des collaborateurs de service et le personnel des agences postales ont été sollicités ;
- Les moyens matériels ont été essentiellement des ordinateurs et le téléphone;
- Les moyens financiers sont constitués des frais de rémunération des étudiants recrutés, des frais de communication téléphoniques, des frais postaux et des frais de fournitures.

I.4 La préparation matérielle et technique.

La préparation technique a consisté au choix de la zone de l'enquête , la conception du questionnaire , la détermination de la méthode de sondage, la constitution de l'échantionnage, la sensibilisation et la formation du personnel impliqué, .

La préparation matérielle a consisté à l'acquisition du matériel et à l'impression des documents, notamment les fiches de collecte des données.

II. LA PHASE DE REALISATION DE L'ENQUÊTE

Cette phase a consisté en la collecte des données sur le terrain. L'exécution des activités à ce stade s'est faite en quatre phases :

- l'organisation de la collecte dans les zones retenues ;
- l'administration du questionnaire;
- la supervision et le contrôle des travaux ;
- l'assemblage et le comptage manuel des fiches d'enquête renseignées.

L'enquête proprement dite s'est déroulée du 1^{er} juillet au 30 septembre, soit trois (03) mois.

II.1 L'organisation de la collecte dans les différentes zones

Il s'est agit de la mise en place des équipes d'enquête et de leur répartition par zone, avec des objectifs précis en termes de qualité de l'entretien et du nombre de cliens à enquêter dans la période indiquée. Les outils de communication à utiliser et les méthodes de travail ont été expliqués et mis à la disposition du personnel d'appui.

II.2 L'administration du questionnaire d'enquête

Cette étape a été consacrée en la collecte effective des données auprès des clients et des agences SONAPOST. Le travail a été réalisé sur la base des fiches d'enquête conçues pour chaque cas et dans le respect les consignes données. En rappel, une combinaison de l'entretien individuel direct (le face à face) et l'administration du questionnaire par voie postale a été retenue comme mode d'enquête avec toutefois des contacts téléphoniques en vue de recueillir des précisions sur certaines réponses.

II.3 La supervision et le contrôle des travaux

La supervision et le contrôle constituent des dispositifs de contrôle interne efficace et indispensable à toute activité humaine. Afin d'atteindre les objectifs visés, ces dispositifs ont été mis en place et assurés à travers des rencontres périodiques et par l'utilisation du téléphone et de l'internet.

II.4 L'assemblage et le comptage manuel des fiches d'enquête renseignées.

Après l'administration du questionnaire, il s'est agi de rassembler les fiches renseignées et de procéder à leur comptage. Ce travail a permis d'avoir une idée des résultats obtenus par rapport à la taille de l'échantillon retenu au départ.

III. L'EXPLOITATION DES DONNEES

Cette dernière partie du processus a été réalisée en quatre étapes :

- la saisie des données;
- le traitement des données;
- l'analyse des données ;
- l'élaboration du rapport d'enquête incluant les recommandations.

III.1 La saisie des données

Les informations collectées auprès des enquêtés ont été saisies sur l'ordinateur afin d'avoir une base de données pour les différentes analyses. Chaque fiche d'enquête a été pour ainsi dire codifiée avant la saisie. Cette disposition prise vise à permettre de retrouver les informations pour chaque enquêté à partir des codes de saisie et ainsi faire des contrôles de cohérence.

III.2 Le traitement des données

Après avoir saisi les informations, des tris et des regroupements par critère et selon les objectifs ont été opérés. Les regroupements devant permettre à faire ressortir des indicateurs et des ratios à des fins d'analyses.

III.3 L'analyse des données

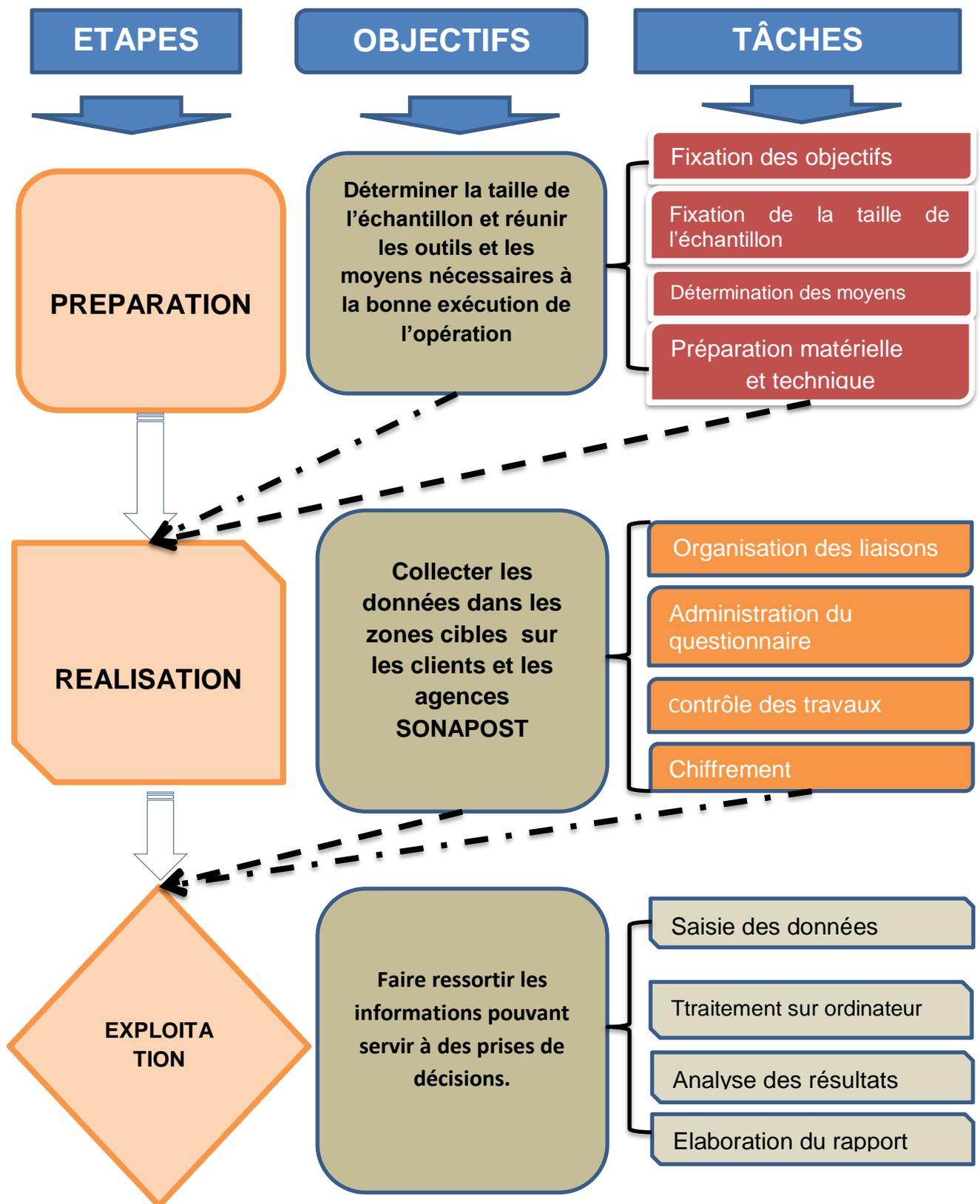
Il s'est agit de mettre en évidence certaines informations pertinentes à travers des tableaux, des courbes ou des graphiques en vue de faciliter les analyses et les commentaires.

III.4 l'élaboration du rapport d'enquête

Les analyses faites sur la base des indicateurs obtenus à partir des données de l'enquête ont permis, dans cette dernière partie de l'étude, de faire des constats, tirer des conséquences et formuler des recommandations.

Figure 5 : MODELE D'ANALYSE

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**



Conclusion de la première partie

Cette première partie nous a permis de mettre en exergue les aspects théoriques des transferts d'argent en général et en particulier ceux réalisés à travers les services de la SONAPOST.

Toute activité impliquant une manipulation d'argent est toujours un domaine à risques. La connaissance approfondie du processus de transfert d'argent a facilité la description des risques opérationnels ainsi que les dispositifs de contrôle interne à mettre en place. Ce qui nous a permis de mieux évaluer la maîtrise des risques liés à chaque étape du processus de transfert d'argent ce qui aboutira à l'optimisation des activités de la société.

La démarche méthodologique présentée dans cette partie nous permet, dans la seconde partie de l'étude d'analyser les résultats de l'enquête et de formuler des recommandations après une brève présentation de la SONAPOST.

DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA SONAPOST

I. HISTORIQUE DE LA SONAPOST

La Société nationale des Postes du Burkina Faso (SONAPOST) est une société d'Etat créée par décret n° 94-414/PRES/MCC du 21 novembre 1994 portant... modifié par le décret n° 7/209/PRES/PM/MCC/MEF/MCIA du 28 avril 1997. Elle jouit de la personnalité morale, juridique et de l'autonomie financière.

Elle est investie des missions essentielles suivantes :

- la collecte, l'acheminement et la distribution des objets de correspondance ;
- la mobilisation et la promotion de l'épargne nationale ;
- le développement et l'exploitation de toutes activités postales et financières compatibles avec la gestion des services postaux et financiers ;
- le désenclavement du pays par l'équipement du territoire en infrastructures postales.

Il faut signaler que la SONAPOST dans sa configuration actuelle est le résultat d'un long processus marqué par plusieurs transformations organisationnelles.

Elle évolue aujourd'hui dans un environnement économique marqué par l'avènement des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et l'ouverture partielle du secteur à la concurrence.

Afin de relever les défis permanents de survie et d'épanouissement et ainsi atteindre les objectifs qui lui sont fixés, la SONAPOST s'est dotée d'une vision, d'une mission à remplir et de valeurs propres à défendre.

LA VISION

« En 2022, la SONAPOST est le leader national du secteur courrier et de la promotion des services bancaires et financiers innovants de proximité. Elle offre un cadre de travail dynamique et stimulant, favorisant la motivation des ressources humaines et le développement des compétences ». Telle est la vision de l'entreprise consignée dans son plan stratégique de développement 2012-2022.

LA MISSION

La SONAPOST a pour mission la mise en place et l'exploitation du service public de la poste à travers la collecte, le transport et la distribution des envois de la poste aux lettres et des colis. Elle offre des services bancaires et financiers au profit de sa clientèle et contribue ainsi à l'inclusion financière des populations les plus démunies et exclues du système bancaire classique. Elle contribue également au désenclavement des régions à travers ses efforts pour une meilleure couverture du territoire national.

LES VALEURS

Considération, Intégrité, Sens de l'innovation, Écoute de la clientèle et Esprit d'équipe demeurent les valeurs consensuelles défendues par l'Entreprise.

Pour atteindre cette vision à l'horizon 2022, elle a mis en place une organisation comme socle de la réussite des différentes activités.

II. ORGANISATION DE LA SONAPOST

La Société est administrée par un Conseil d'Administration dirigé par un Président. L'organisation de la SONAPOST comprend une administration centrale et des services extérieurs.

L'administration centrale comprend la Direction générale, le Secrétariat général, l'Inspection générale des Services, le Conseiller technique, des directions techniques centraux, des services d'appui et des départements.

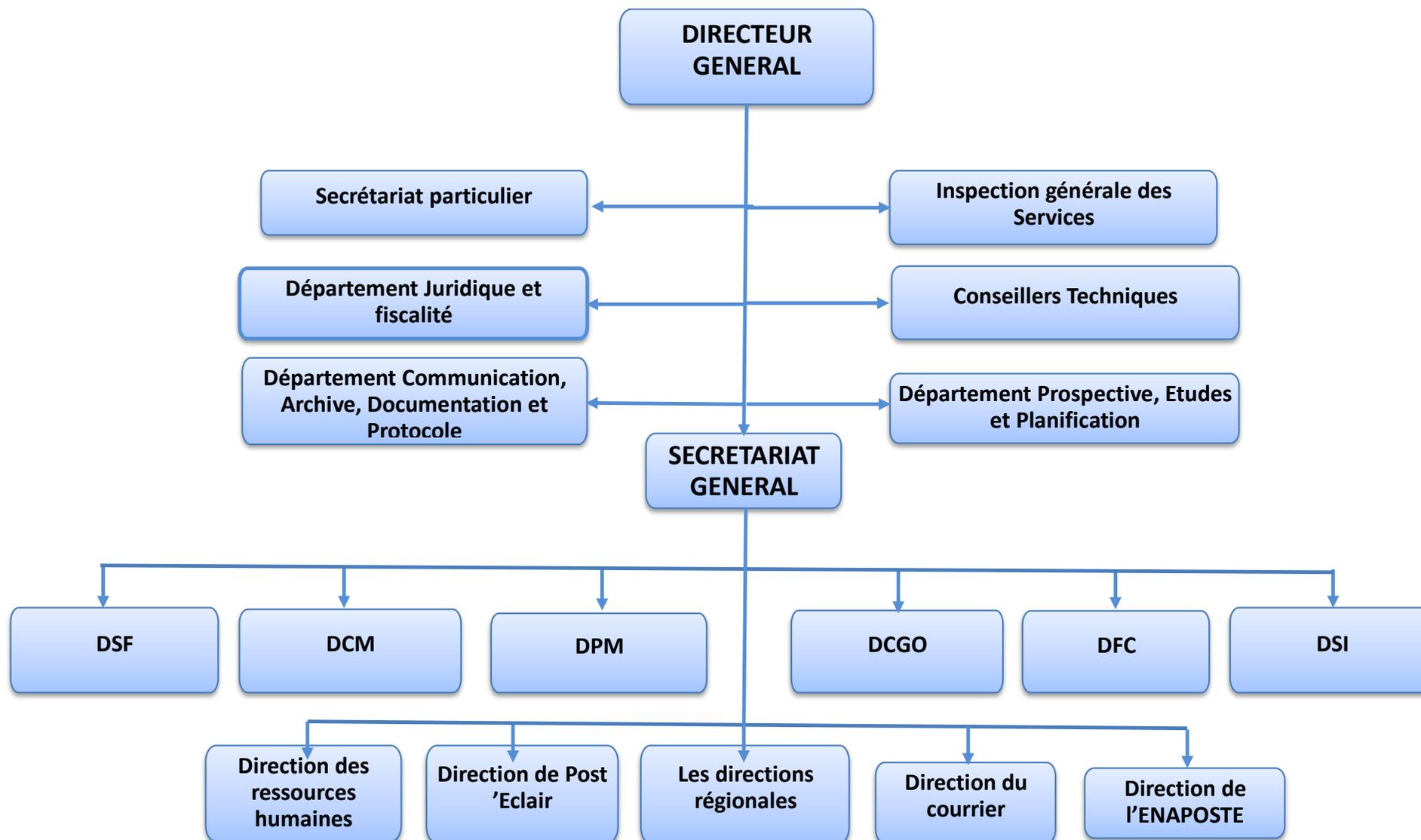
Les services extérieurs comprennent quatre (4) directions régionales qui sont :

- La Direction régionale du Centre ;
- La Direction régionale de l'Ouest ;
- La Direction régionale du Nord ;
- La Direction régionale de l'Est.

Les directions régionales ont sous leur autorité des Bureaux de Poste ou Agences postales au nombre de 107, répartis sur l'ensemble du territoire national (cf Annexe1)

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

Figure 6 : ORGANIGRAMME DE LA SONAPOST



Notre étude portant sur des services financiers (les transferts d'argent), nous nous attèlerons à la présentation des services qui en ont la charge, en l'occurrence la Direction des Services Financiers et la division des transferts de fonds.

II.1 La direction des services financiers

Direction en charge des services financiers de la poste, la DSF a pour mission entre autres de :

- élaborer et suivre la réglementation applicable aux services financiers postaux ;
- élaborer et suivre la réglementation applicable aux chèques postaux et à la caisse nationale d'épargne ;
- négocier les contrats avec les Administrations postales étrangères dans le cadre des transferts de fonds ;
- tenir, suivre et exploiter les décisions des instances internationales et régionales en matière de services financiers et de transferts de fonds ;
- mettre en œuvre et exploiter les produits monétiques ;
- prévenir et gérer les risques liés à l'exploitation des services financiers ;
- élaborer les rapports d'activités et les tableaux de bord de la direction.

La Direction des Services Financiers comporte quatre services qui sont :

- la Division Exploitation et Réglementation ;
- la Division des Transferts de fonds ;
- le Centre des opérations CCP/CNE ;
- l'Agence CCP/CNE ;
- le Secrétariat particulier.

II.2 La division des transferts de fonds (DTF)

Cette division est chargée de la supervision des offres de produits de transferts en collaboration avec les différentes sociétés partenaires.

La division des Transferts de Fonds a pour principales attributions:

- l'organisation, l'exploitation et la promotion des transferts rapides de fonds ;
- la négociation des contrats avec les autres administrations dans le cadre des transferts de fonds ;

- la récapitulation des opérations d'émission et de paiement ;
- le contrôle et la certification des états des mandats postaux ;
- la conservation des titres payés émis au Burkina Faso ;
- la certification et le retour des fiches à l'Inspection générale des Services ;
- la tenue des statistiques de transferts rapides de fonds et des mandats ;
- l'élaboration et le suivi de la réglementation applicable aux transferts de fonds et aux mandats ;
- le suivi et l'exploitation des décisions des instances internationales et régionales en matière de transferts de fonds ;
- la prévention et la gestion des risques liés à l'exploitation des services de transferts et de mandats postaux.

III. LES PRODUITS DE LA SONAPOST

La Société nationale des Postes est chargée d'exercer le service public des postes. A ce titre, elle assure et développe au profit de la population toutes activités postales et financières compatibles avec la gestion des services postaux et financiers. Trois types de produits sont commercialisés sur son réseau. Ce sont :

- les services de la poste aux lettres et la messagerie ;
- les services financiers ;
- les services connexes.

III.1 les services de la poste aux lettres et la messagerie

Les services du courrier constituent les activités historiques de la poste. Les différents services du courrier offerts par la poste sont :

- le courrier ordinaire ;
- le courrier officiel ;
- le courrier d'entreprise ;
- les Boîtes Postales (BP) ;
- les envois express ;
- les colis postaux

III.2 Les services financiers

La recherche de rentabilité de la postal, face au déclin de certaines activités postales a conduit la SONAPOST à diversifier ses activités en intégrant des nouveaux produits financiers.

Les services financiers à la SONAPOST comprennent entre autres :

- l'épargne ;
- l'assurance ;
- les transferts d'argent ;
- les mandats postaux ;
- les chèques postaux ;
- le change.

III.3 Les produits et services connexes

Les autres produits ou services de la poste sont essentiellement constitués de:

- la philatélie
- les cyberpostes
- la machine à Affranchir
- les locations de bâtiments

De par sa structuration et son histoire, la SONAPOST constitue le plus grand opérateur postal du pays et gère une multitude de clients/usagers disséminés sur toute l'étendue du territoire national, particulièrement dans les zones rurales qui ont retenu notre attention dans le cadre de notre étude.

L'enquête a donc concerné les clients rencontrés dans les halls des guichets des bureaux de poste des zones rurales ou semi-rurales et les résultats sont présentés dans le chapitre qui suit.

CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE

Cette partie de l'étude présente les résultats de l'enquête réalisée aussi bien auprès des bureaux de poste qu'auprès des clients/usagers de la SONAPOST. L'enquête a été conduite dans les quatre régions postales.

I. TAUX DE REPONSE

Deux questionnaires ont été élaborés. Un questionnaire adressé aux clients et usagers des services postaux et un questionnaire destiné à collecter des informations liées à l'activité financière des Agences postales, communément désignées sous le vocable de Bureaux de Poste.

I.1 Questionnaire adressé aux Agences postales

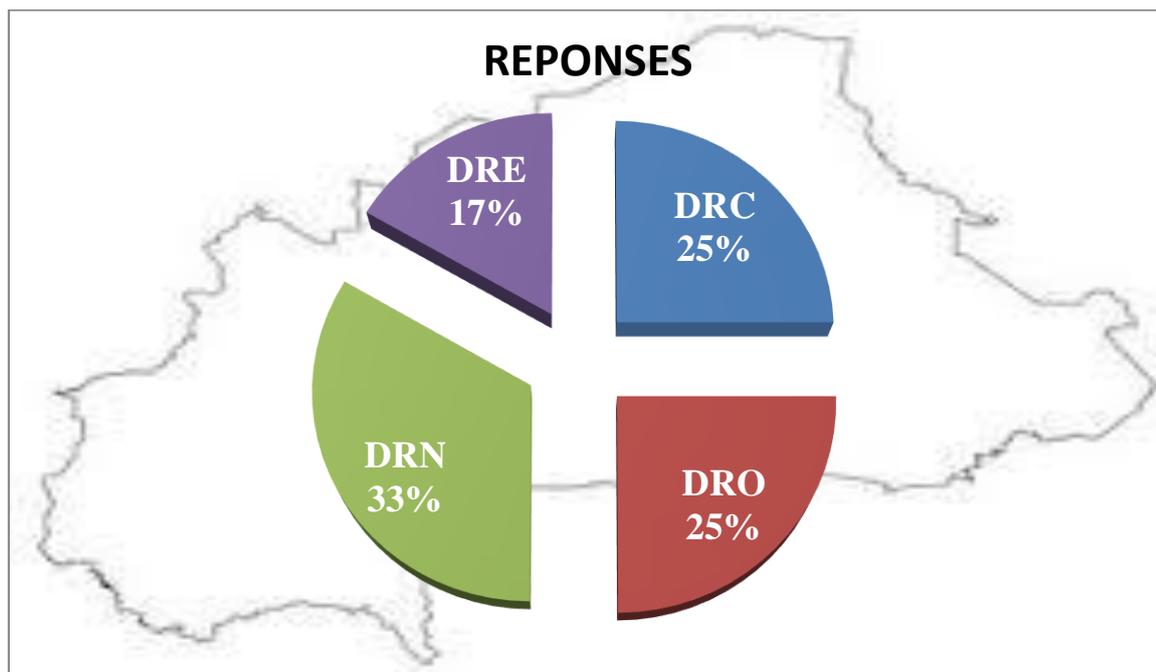
Sur un total de cent sept (107) Agences postales, **trente-six (36)** ont été couvertes par le sondage, soit environ **34%** du nombre total des agences du réseau national de la SONAPOST.

Les questionnaires d'enquête ont été envoyés aux chefs d'agences des bureaux de poste retenus. Les réponses obtenues se présentent comme suit

Tableau 1 : REPONSES PAR DIRECTION REGIONALE

LES REGIONS	Nombre d'agences ayant répondu
DIRECTION REGIONALE DU CENTRE	6
DIRECTION REGIONALE DE L'OUEST	6
DIRECTION REGIONALE DU NORD	8
DIRECTION REGIONALE DE L'EST	4
TOTAL	24

Sur 36 agences postales concernées, 24 ont répondu, soit un taux de participation estimé à 67%.



La répartition des agences interrogées est la suivante:

- DRC : 25%
- DRO : 25%
- DRE : 17%
- DRE : 33%.

I.2 Questionnaires adressés aux clients/usagers

Un échantillon de 500 clients/usagers a été retenu. Les questionnaires ont été élaborés et administrés aux clients de chaque agence. Les résultats obtenus ont été saisis et traités.

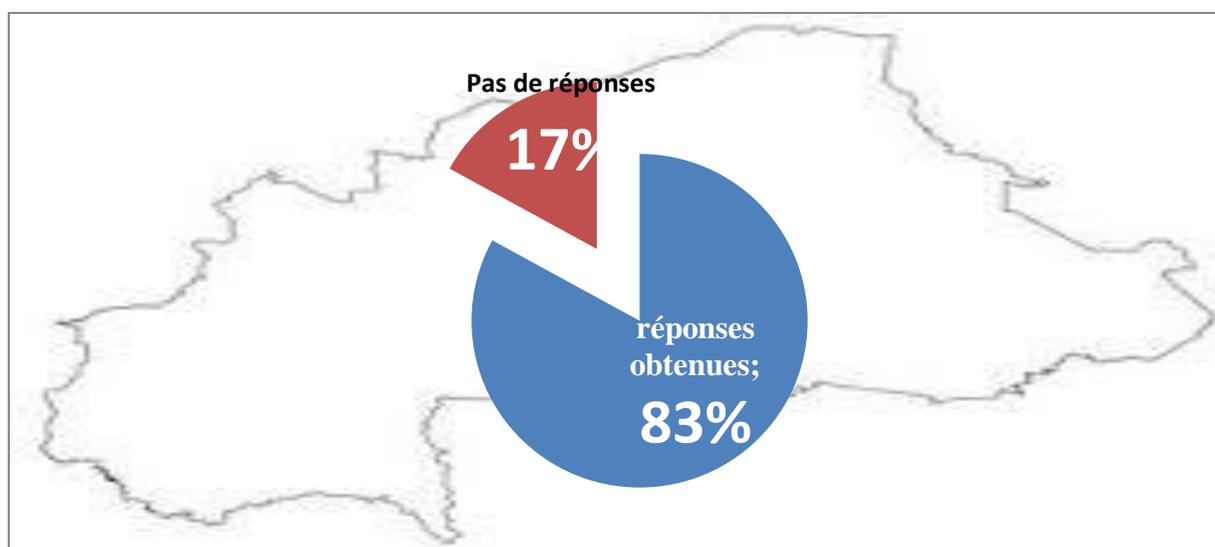
Le tableau suivant donne le nombre des répondants et leurs répartitions par profession.

Tableau 2 : REPARTITION DES REPNANTS PAR PROFESSION

PROFESSION	Réponse obtenues
------------	------------------

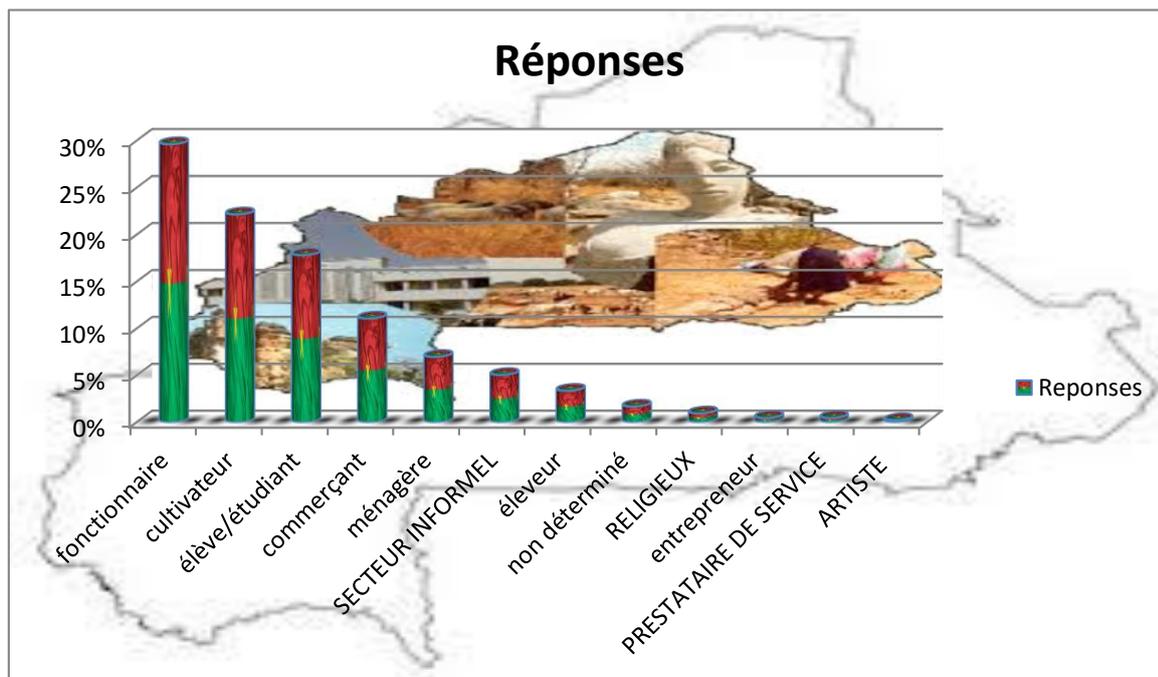
L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

commerçants	46
élèves/étudiants	74
fonctionnaires	123
cultivateurs	92
éleveurs	14
ménagères	29
secteur informel	21
artistes	1
religieux	4
entrepreneurs	2
non déterminés	7
prestataires de service	2
TOTAL	415



Sur les 500 clients approchés, **415** ont accepté répondre au questionnaire, soit un taux de réponses obtenus de 83%.

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



L'observation des réponses obtenues par profession des répondants laisse apparaître les constats suivants :

- 30% des clients ayant répondu au questionnaire sont des fonctionnaires ;
- 22% sont des cultivateurs ;
- 18% des réponses obtenues viennent d'élèves ou d'étudiants ;
- 11% des répondants sont des commerçants.

II. POSSESSION DE TELEPHONE PORTABLE

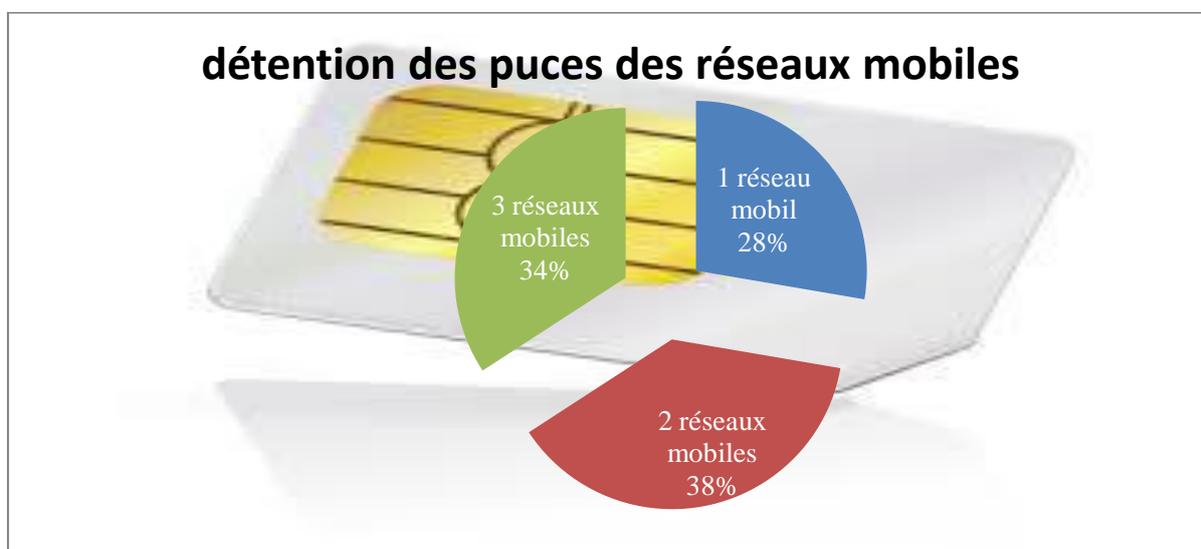
L'objectif visé est d'avoir une vue du nombre de clients interrogés disposant d'au moins un abonnement à un des trois réseaux de téléphonie mobile existant sur le territoire national.

Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-après :

Tableau 3 : NOMBRE DE CARTES SIM DETENUES PAR LES CLIENTS

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

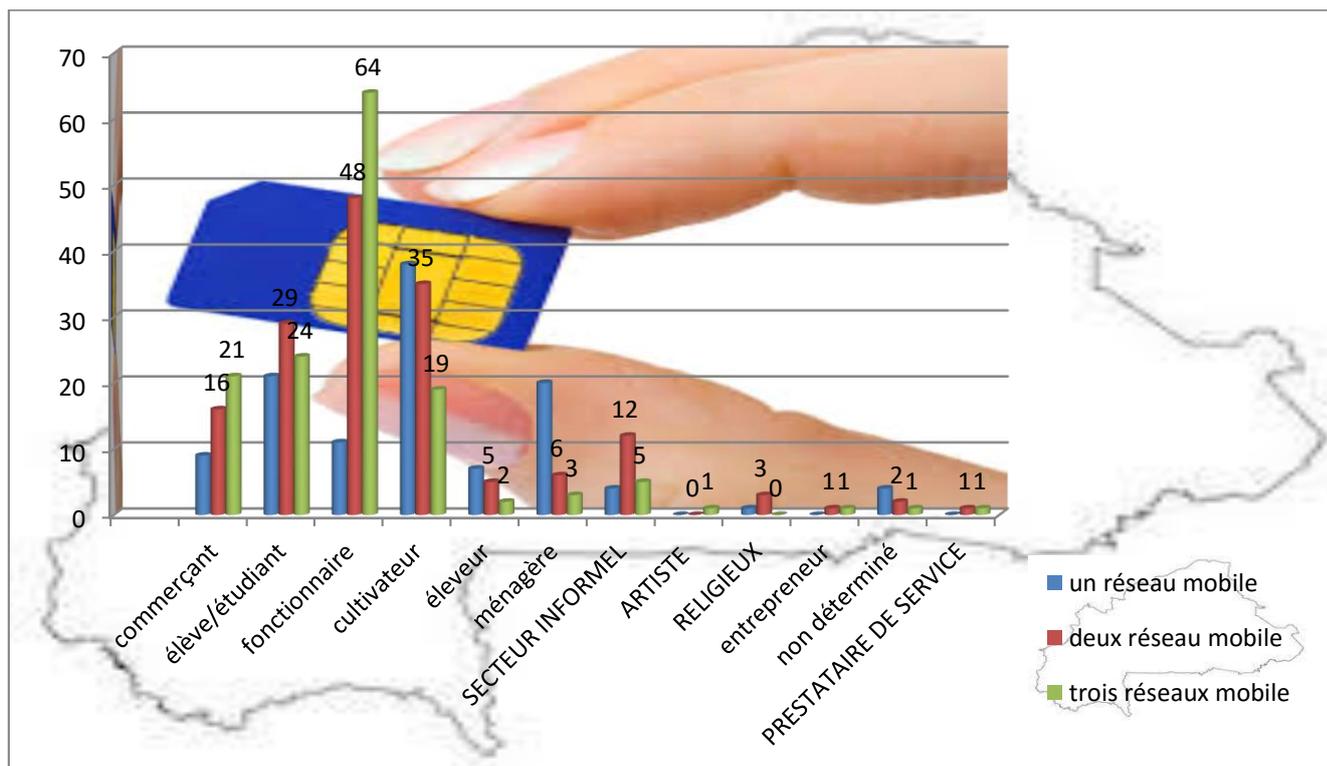
profession	1 abonnement	2 abonnements	3 abonnements	Sans réponse	TOTAL
commerçants	9	16	21		46
élèves/étudiants	21	29	24		74
fonctionnaires	11	48	64		123
cultivateurs	38	35	19		92
éleveurs	7	5	2		14
ménagères	20	6	3		29
secteur informel	4	12	5		21
artistes	0	0	1		1
religieux	1	3	0		4
entrepreneur	0	1	1		2
non déterminé	4	2	1		7
prestataire de service	0	1	1		2
TOTAL	115	158	142		415



Au vu des informations recueillies auprès des 415 clients et consignées dans le tableau ci-dessus, il ressort que :

- 115, soient 38% des clients interrogés disposent d'un abonnement à un réseau mobile;
- 158, soient 34% des clients possèdent deux puces de réseaux différents ;
- 142, soient 28% des clients interrogés sont abonnés aux trois réseaux, donc possèdent 3 puces (cartes SIM).

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



Une répartition des enquêtés par profession et par nombre de cartes SIM détenues fourni les renseignements suivants :

- 52% des fonctionnaires ayant répondu à la question sont abonnés aux trois réseaux mobiles et 32% à deux réseaux mobiles ;
- 46% des commerçants qui ont répondu à la question sont abonnés aux trois réseaux mobiles et 35% à deux réseaux mobiles ;
- 32% des élèves et étudiants qui ont répondu à la question sont abonnés aux trois réseaux mobiles et 39% à deux réseaux mobiles ;
- 41% des cultivateurs ayant répondu à la question sont abonnés à un seul réseau mobile et 38% à deux réseaux mobiles ;

Un fait important à relever est que tous les clients interrogés possèdent au moins un abonnement chez un des opérateurs de téléphonie mobile exerçant au Burkina Faso. On pourrait donc tirer la conclusion que la quasi-totalité des clients de la SONAPOST sont des abonnés aux services de la téléphonie mobile et possèdent au moins un téléphone et un numéro d'appel.

III. L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE

Il s'est agi ici de mesurer l'impact de la téléphonie mobile sur la vie de la population en milieu rural. De ce fait, quatre questions étaient posées aux enquêtés, à savoir si la téléphonie mobile rendait leur vie :

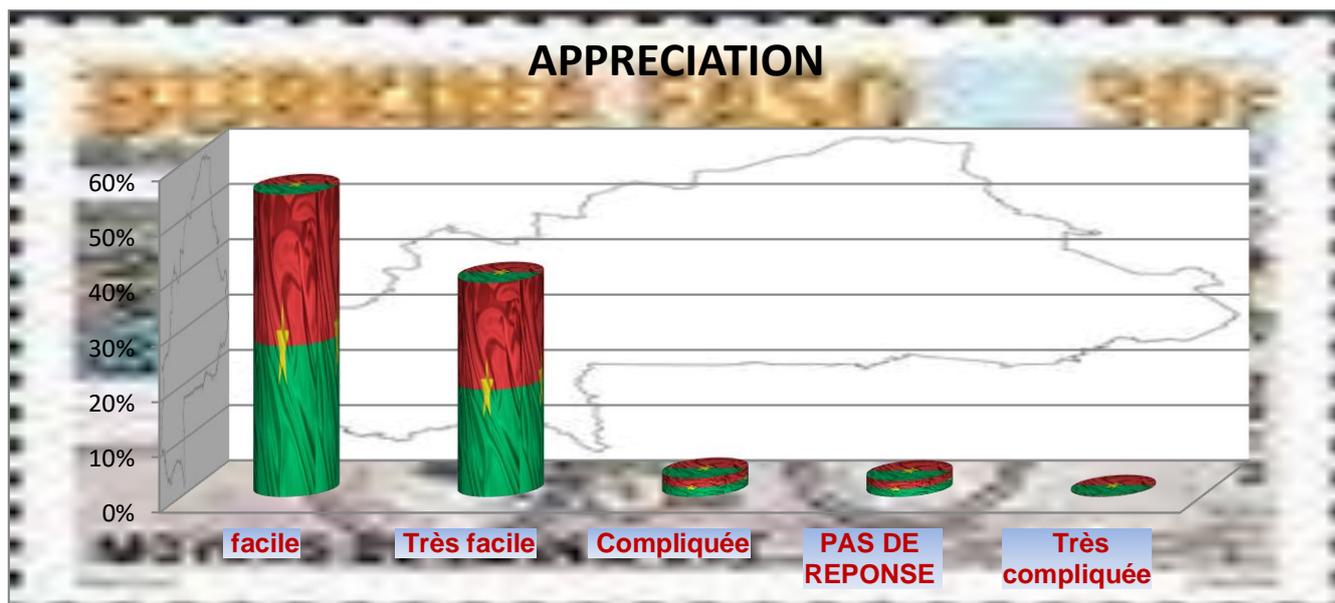
- Facile
- Très facile
- Compliquée
- Très compliquée.

Les réponses obtenues sont synthétisés dans le tableau ci-après.

Tableau 4 : L'APPRECIATION DES CLIENTS

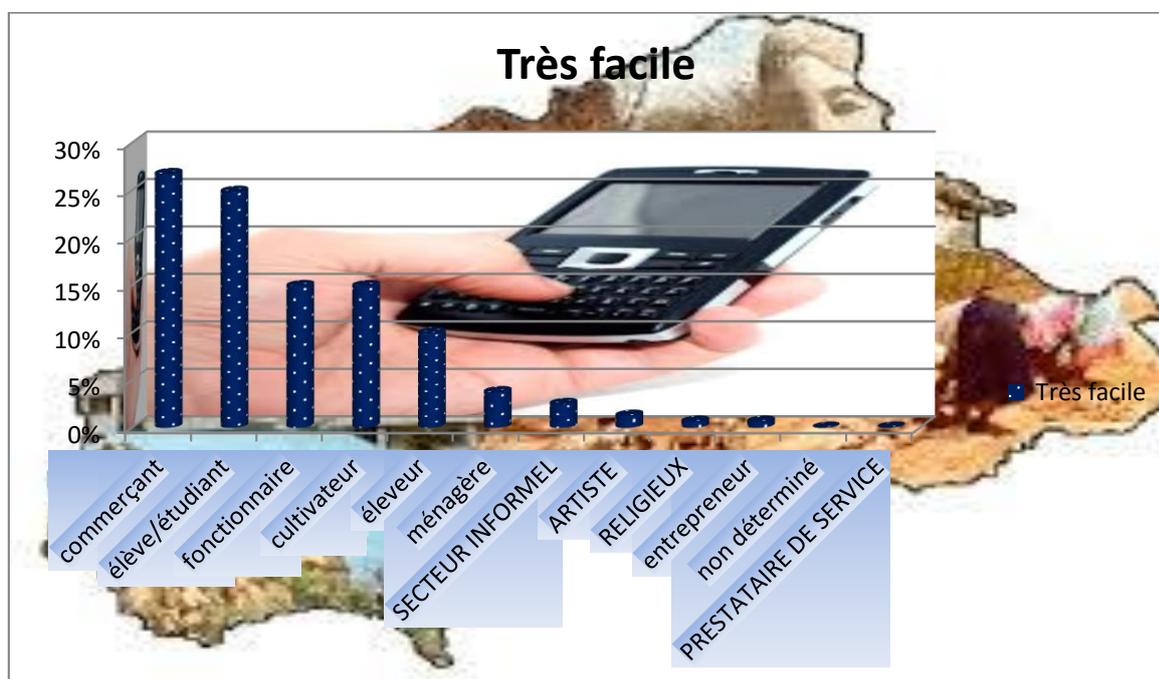
NATURE	Très facile	Facile	Compliquée	Très compliquée	Sans réponse	TOTAL
commerçants	24	21	1	0	0	46
élèves/étudiants	24	42	5	0	3	74
fonctionnaires	40	78	2	0	3	123
cultivateurs	43	46	3	-	0	92
éleveurs	4	8	1	0	1	14
ménagères	16	8	-	-	5	29
secteur informel	6	13	2	0	0	21
artistes	0	1	-	0		1
religieux	1	3	-	0	0	4
entrepreneurs	0	2				2
non déterminés	2	4	-	1		7
prestataires de service	1	1				2
TOTAL	160	228	14	1	12	415

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



L'analyse de l'appréciation de l'utilisation de la téléphonie mobile par les clients en milieu rural donne les informations suivantes :

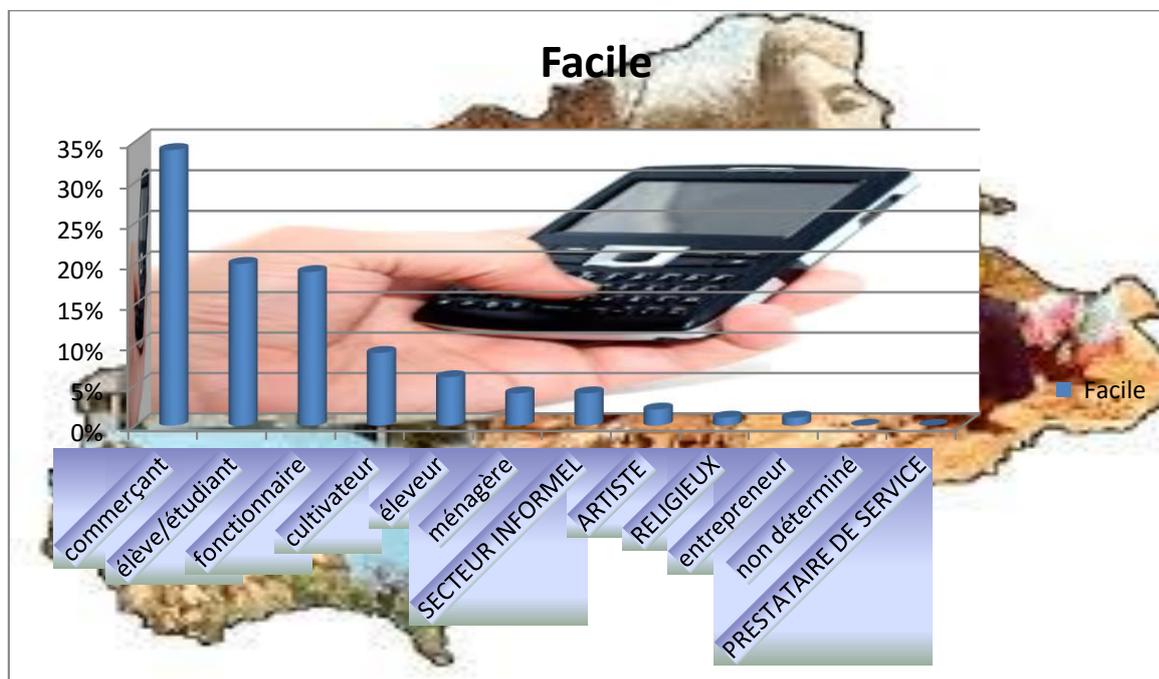
- 60% des clients ayant répondu à la question trouvent l'utilisation de la téléphonie mobile facile ;
- 39% des répondant estiment que la téléphonie mobile leur rende la vie très facile ;
- Seulement 3% des clients ayant répondu à la question trouvent que l'utilisation de la téléphonie mobile leur rende la vie très compliquée ou compliquée.



L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

En cherchant à connaître l'appréciation de l'utilisation de la téléphonie mobile par les enquêtés selon leur domaine d'activité, il ressort les renseignements ci-après :

- a) des clients ayant déclarés que l'utilisation de la téléphonie mobile rendait leur vie « Très facile »,
- 27% sont des commerçants ;
 - 25% des élèves et étudiants ;
 - 15% des fonctionnaires ;
 - 15% des cultivateurs ;
 - 4% des ménagères ;
 - 2% représentent des agents exerçant des métiers divers (couture, coiffure, maçonnerie, mécanique, etc.)



- b) Des clients ayant déclarés que l'utilisation de la téléphonie mobile leur rendait la vie « facile »,
- 34% sont des commerçants ;
 - 20% des élèves et étudiants ;
 - 19% des fonctionnaires ;
 - 9% des cultivateurs ;
 - 6% des éleveurs ;
 - 4% des ménagères ;
 - 4% représente des agents exerçant des métiers divers (couture, coiffure, maçonnerie, mécanique etc.).

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

De manière générale, la grande majorité des enquêtés estiment que la possession d'un téléphone mobile leur rend la vie facile avec une grande prédominance des commerçants, suivis des élèves/étudiants et des fonctionnaires pour lesquels l'outil faciliterait leurs activités et réduirait considérablement les déplacements inutiles.

En effet, 388 clients, soient 99% des répondants apprécient positivement la possession d'un téléphone mobile car cela leur rend la vie facile contre 15 (01%) qui estiment qu'il est compliqué d'avoir un téléphone mobile. Les principales raisons évoquées par ces derniers est que cela leur coûte cher et qu'ils sont contactés pour tout problème qui survient dans la famille ou chez les proches.

IV. LES TRANSFERTS D'ARGENT

Les informations collectées portent aussi bien sur les envois que sur les réceptions d'argent. L'accent a été particulièrement mis sur les informations relatives :

- aux fréquences d'envois ou de réceptions d'argent ;
- aux moyens utilisés pour les transferts d'argent ;
- aux montants généralement envoyés ou reçus ;
- à l'utilisation de l'argent reçu ou envoyé, c'est-à-dire la destination finale ;
- aux pays de provenance et de destination des transferts d'argent.

IV.1 LES FREQUENCES DE RECEPTION OU D'ENVOIS D'ARGENT

A) LES FREQUENCES DE RECEPTION D'ARGENT

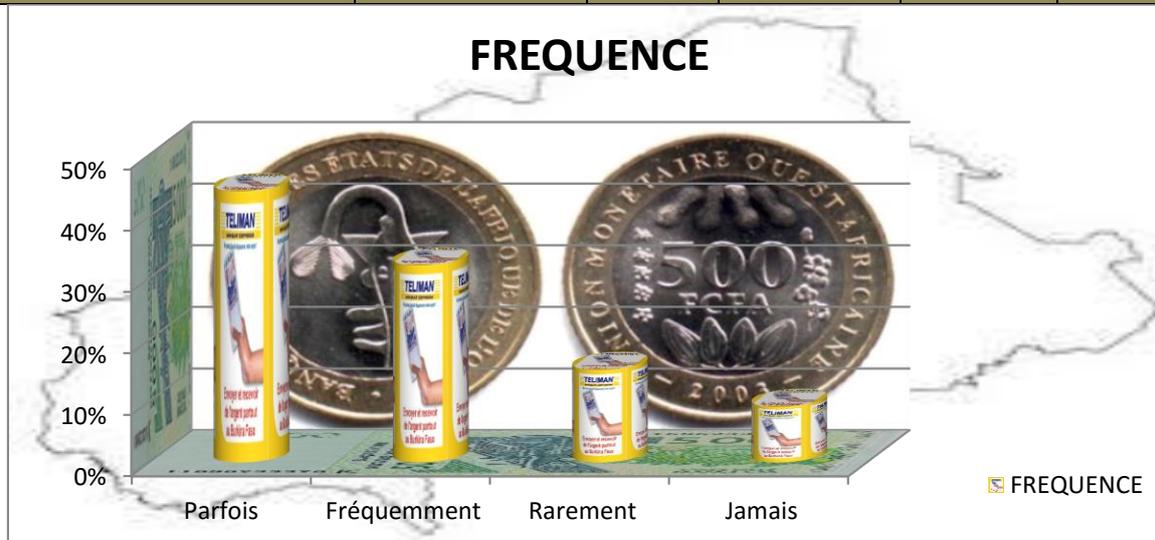
Les informations collectées sur les fréquences de réception d'argent sont consignées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : FREQUENCE DES RECEPTIONS D'ARGENT

NATURE	Fréquemment	Parfois	Rarement	Jamais	TOTAUX
commerçants	22	16	2	6	46
élève/étudiants	18	44	10	2	74
fonctionnaires	30	59	21	13	123
cultivateurs	37	33	14	8	92
éleveurs	4	8	1	1	14
ménagères	12	10	7	0	29
secteur informel	6	6	4	5	21
artistes	0	1			1
religieux	1	2	1		4

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

entrepreneurs	0	1	1		2
non déterminés	3	3	0	1	7
prestataires de service	1	1	0	0	2
TOTAUX	134	184	61	36	415



L'analyse des données laisse apparaitre les constats suivants :

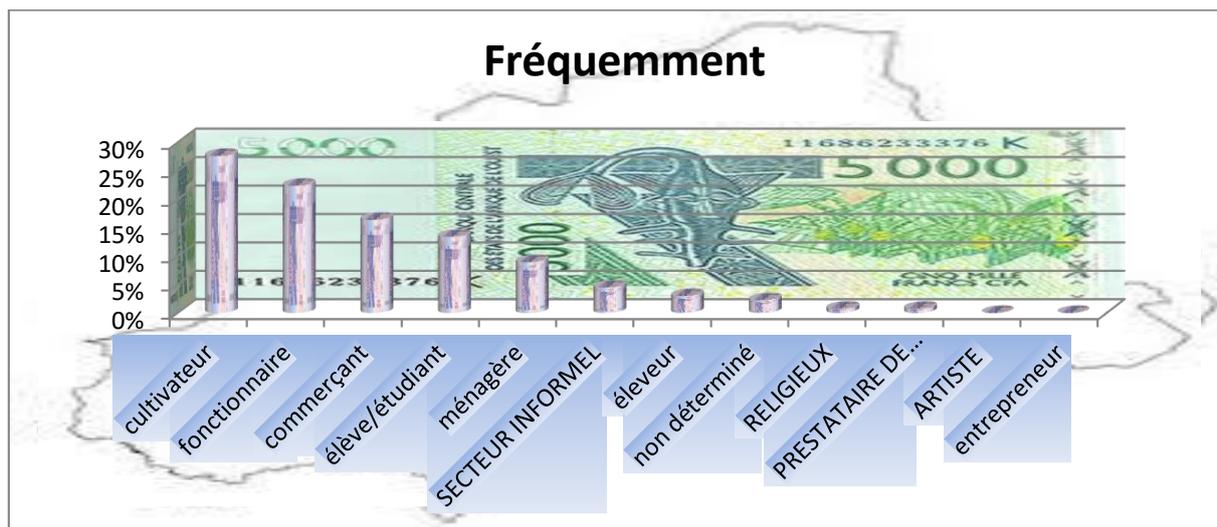
- 184 clients, soit 44% des répondants au questionnaire ont déclaré recevoir « parfois » de l'argent ;
- 134, soit 32% des clients ont déclarés recevoir « fréquemment » de l'argent ;
- 61 clients, soit 15% des enquêtés reçoivent « rarement » de l'argent ;

L'analyse des réponses obtenues en considération de la profession des répondants fait ressortir les constats suivants :

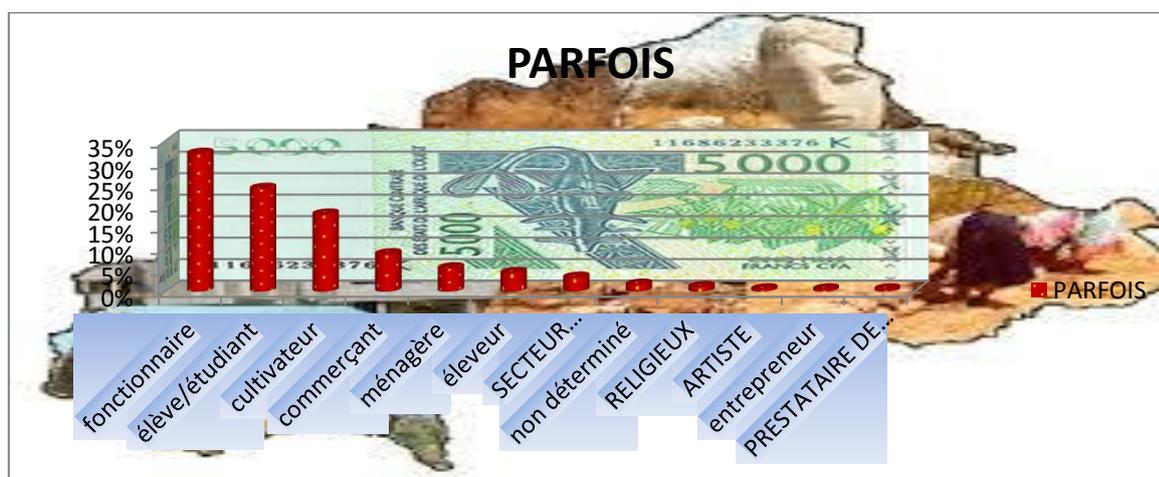
Des 134 clients postaux ayant déclaré recevoir « fréquemment » de l'argent par transfert :

- 37, soit 28% sont des cultivateurs ;
- 30, soit 22% sont des fonctionnaires ;
- 22, soit 16% sont des commerçants ;
- 18, soit 13% sont élèves ou étudiants ;
- et 12, soit 9% des ménagères.

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**



Parmi les clients ayant déclaré recevoir « parfois » de l'argent par transfert



- 32% sont des commerçants ;
- 24% sont des élèves ou étudiants ;
- 18% sont des cultivateurs ;
- 9% des commerçants.

On retiendra de l'étude que la majorité des clients postaux interrogés et qui ont bien voulu se prêter à l'exercice, ont eu à bénéficier d'au moins un (01) transfert. Seulement 36 d'entre eux (9%) n'ont jamais bénéficié d'un transfert.

B) FREQUENCE DES ENVOIS D'ARGENT

Tableau 6: FREQUENCE DES ENVOIS D'ARGENT

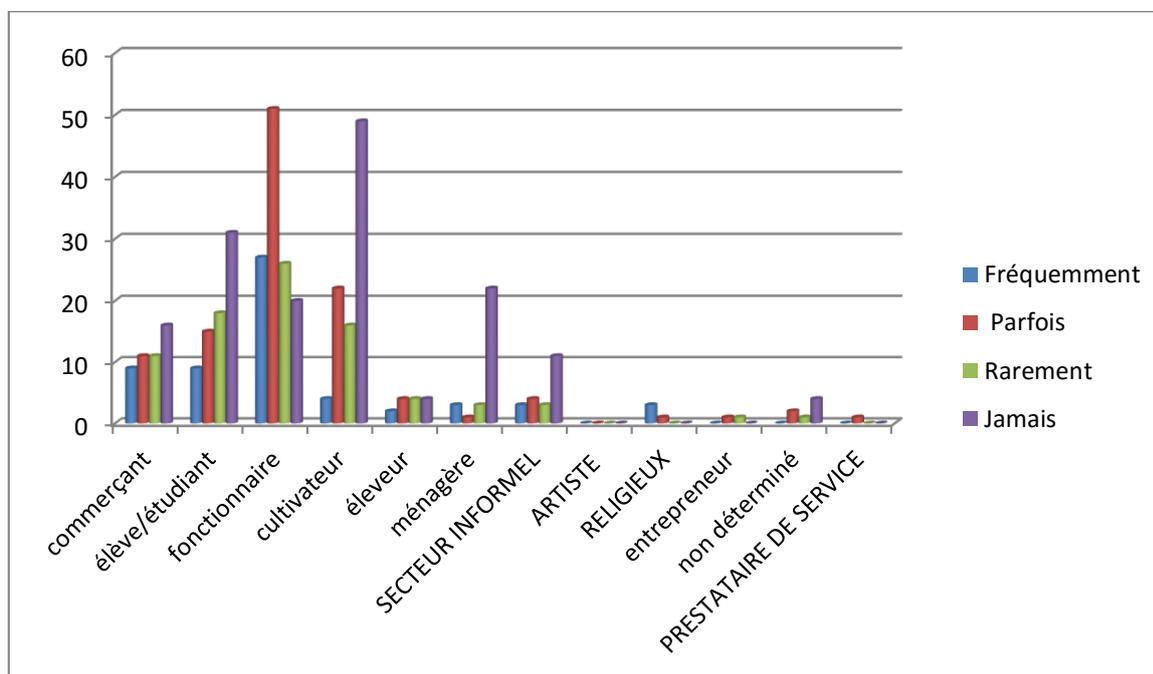
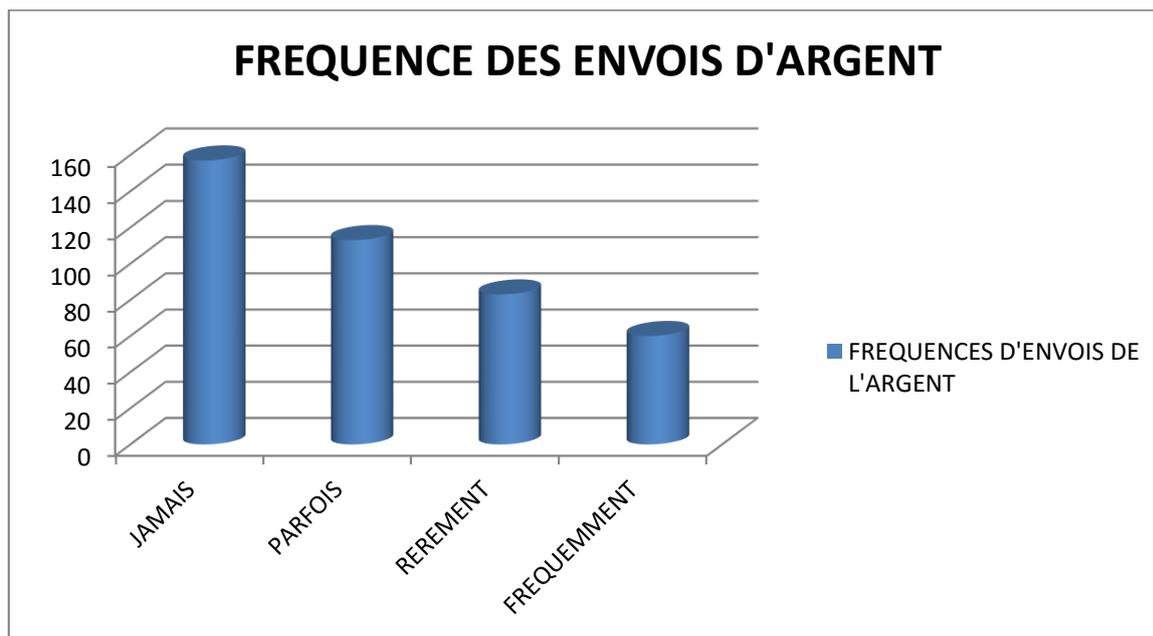
	Fréquemment	Parfois	Rarement	Jamais	TOTAUX
commerçants	9	11	11	15	46
élèves/étudiants	10	15	18	31	74
fonctionnaires	27	51	26	19	123
cultivateurs	5	22	16	49	92
éleveurs	2	4	4	4	14
ménagères	3	1	3	22	29
secteur informel	3	4	3	11	21
artistes	0	1	0	0	1
religieux	3	1	0	0	4
entrepreneurs	0	1	1	0	2
non déterminés	0	2	1	4	7
prestataires de service	0	1	0	0	1
TOTAUX	60	113	83	157	415

Au regard des informations recueillies, 157 répondants, soit 39% des clients interrogés, déclarent n'avoir jamais effectué un transfert d'argent.

De ceux qui ont déjà eu recours aux services des transferts d'argent, 60, soit 14% effectuent fréquemment des transferts, 113, soit 27% ont parfois recours à ces services et 83, soit 20% déclarent effectuer rarement des transferts d'argent.

Considérant les deux grandes tendances, on se rend compte que cette partie du territoire national (les zones rurales) est beaucoup plus bénéficiaire des transferts, du fait probablement de l'importance des flux migratoires des populations des zones rurales vers les zones urbaines et semi-urbaines. Les migrants ont donc recours aux services des transferts d'argent pour envoyer de moyens de subsistance à leurs proches restés aux villages.

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



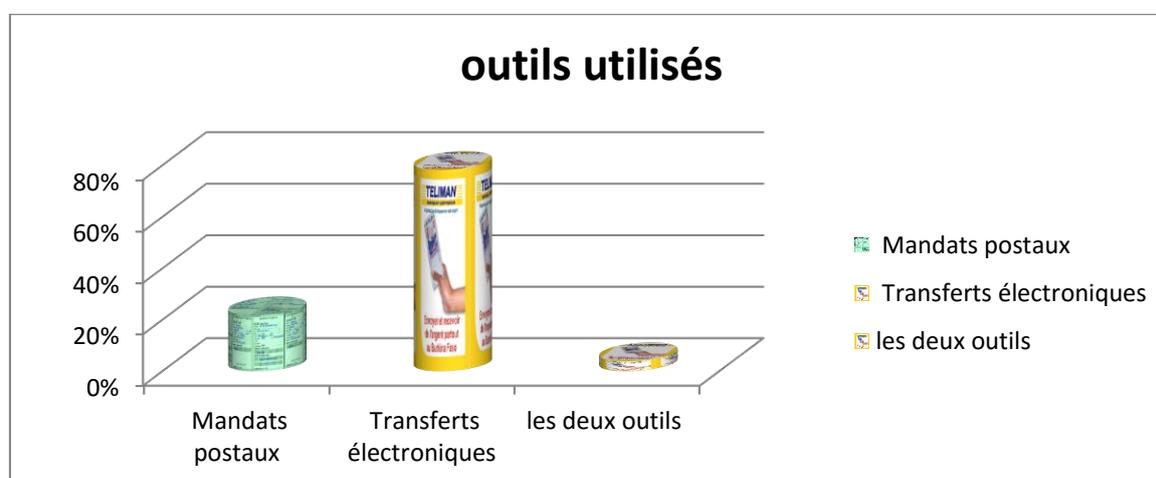
IV.2. LES MOYENS UTILISES POUR LES TRANSFERTS D'ARGENT ;

Il s'est agi à travers cette question, de savoir par quels moyens les clients reçoivent de l'argent dans les Bureaux de poste.

Les réponses obtenues sont reportées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7 : Les moyens utilisés pour recevoir l'argent au Bureau de poste

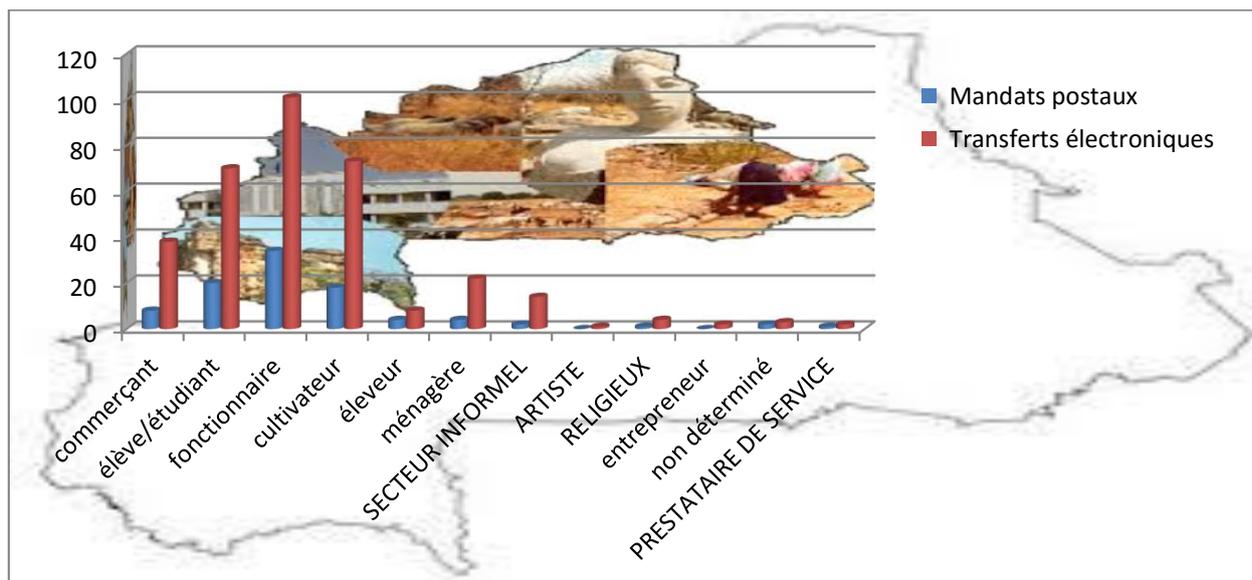
NATURE	Mandats postaux	Transferts électroniques
commerçants	8	38
élèves/étudiants	20	70
fonctionnaires	34	101
cultivateurs	18	73
éleveurs	4	8
ménagères	4	22
secteur informel	2	14
artistes	0	1
religieux	1	4
entrepreneurs	0	2
non déterminés	2	3
prestataires de service	1	2
TOTAL	94	338



- 78% des clients interrogés reçoivent l'argent par transfert électronique ;
- 22% des clients ont déclarés recevoir l'argent par mandats postaux ;
- Seulement 4% des clients ont déclarés utiliser les deux moyens de transferts.

L'analyse des résultats obtenus par nature d'activités des répondants nous donne le graphique suivant :

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



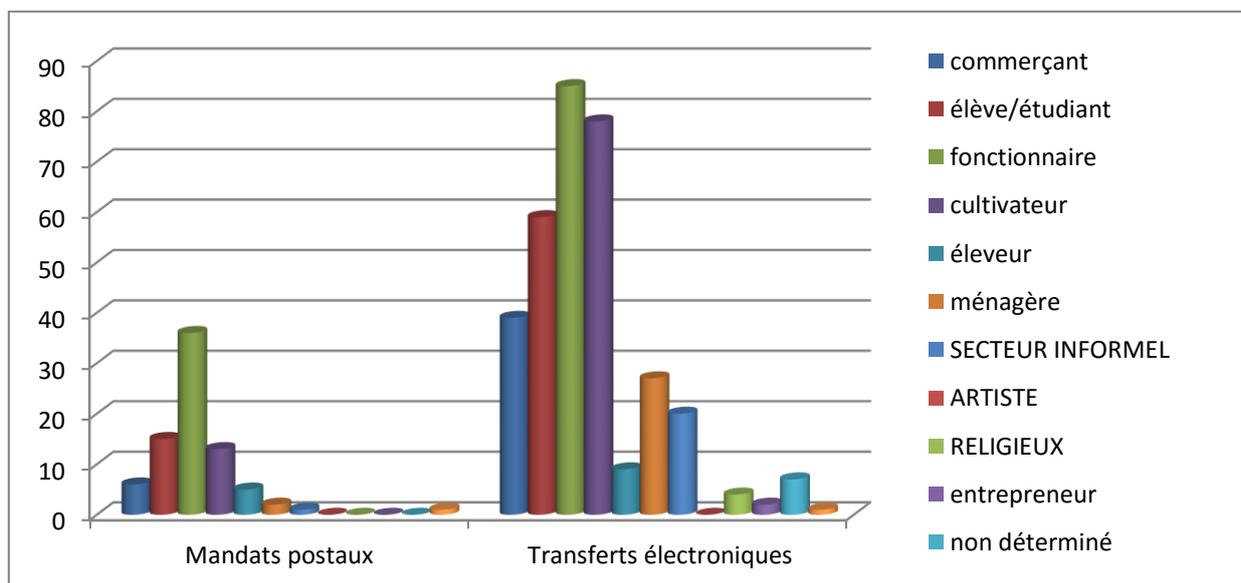
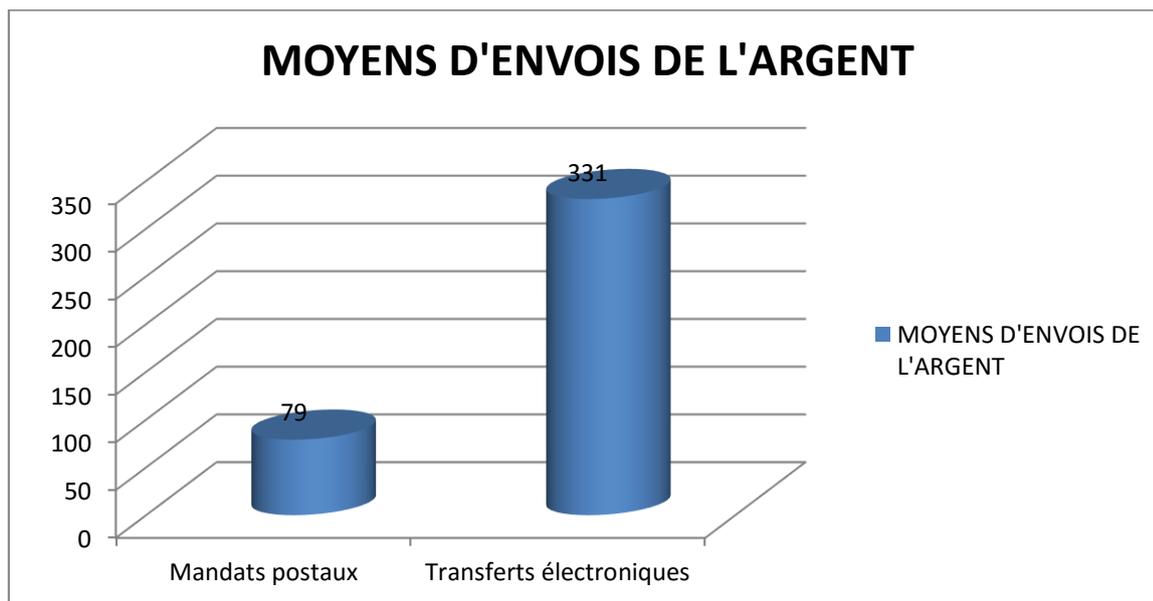
- les fonctionnaires occupent la première place dans l'utilisation des deux moyens de transferts d'argent dans les bureaux de poste ;
- dans le domaine des mandats postaux, les élèves et étudiants viennent en deuxième position, suivi des cultivateurs ;
- dans l'utilisation des transferts électroniques, les cultivateurs viennent en deuxième position après les fonctionnaires.

Le moyen utilisé au Bureau de poste pour envoyer de l'argent

Tableau 8 : Le moyen utilisé au Bureau de poste pour envoyer de l'argent

	Mandats postaux	Transferts électroniques
commerçants	6	39
élèves/étudiants	15	59
fonctionnaires	36	85
cultivateurs	13	78
éleveurs	5	9
ménagères	2	27
secteur informel	1	20
artistes	0	0
religieux	0	4
entrepreneurs	0	2
non déterminés	0	7
prestataires de service	1	1
TOTAUX	79	331

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



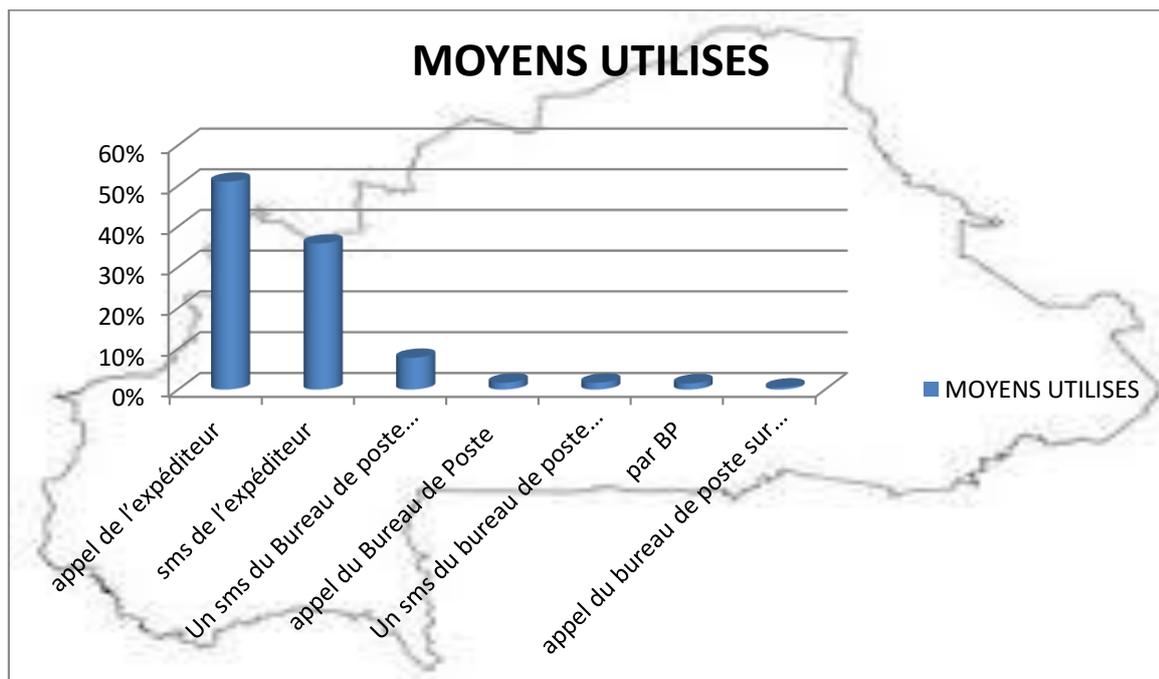
IV.3. LES MOYENS UTILISES POUR INFORMER DE L'ENVOI DE L'ARGENT AU BUREAU DE POSTE

Le bénéficiaire du transfert d'argent doit être informé de la disponibilité de l'argent au bureau de poste. Mais par quels moyens et par qui celui-ci est-il informé ? Les réponses au questionnaire nous ont permis de recueillir des informations y relatives compilées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 9 : LES MOYENS UTILISES POUR INFORMER DE L'ENVOI

Moyen(s) utilisé(s) pour vous informer de l'envoi de l'argent au bureau de poste							
NATURE	Un avis d'arrivé déposé dans votre boîte postale	Un appel du Bureau de Poste sur votre téléphone	Un appel du bureau de poste sur le téléphone d'une connaissance	Un sms du Bureau de poste sur votre téléphone	Un sms du bureau de poste sur le téléphone d'une connaissance	Un appel de l'expéditeur	Un sms de l'expéditeur
commerçants	0	2	0	3	1	39	26
élève/étudiants	2	2	0	13	0	51	30
fonctionnaires	4	2	1	21	6	82	50
cultivateurs	1	1	0	4	1	68	59
éleveurs	0	1	1	3	1	10	5
ménagères	0	0	0	0	0	27	19
secteur informel	0	2	0	1	0	14	15
artistes	0	0	0	0	0	0	0
religieux	2	0	0	0	0	4	2
entrepreneurs	0	0	0	0	0	2	1
non déterminés	0	0	1	1	1	3	3
prestataires de service	0	0	0	0	0	1	2
TOTAL	9	10	3	46	10	301	212

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



L'analyse des données collectées nous permet de faire les constats suivants :

- 51% des clients interrogés sont informés de l'envoi par un « appel de l'expéditeur » ;
- 36% des clients sont informés de l'envoi par un « SMS de l'expéditeur » ;
- 8% des clients ont déclaré qu'ils sont informés par un « SMS du bureau de poste » ;
- 2% des clients ont déclaré qu'ils sont informés par un « appel du bureau de poste ».

Si le bureau de poste a recours au téléphone dans l'exécution des transferts d'argent, il est de notoriété que le bénéficiaire est rarement informé par la Poste d'un transfert d'argent à son profit et l'expéditeur, lui, ne reçoit aucunement en retour une notification de la bonne exécution du transfert. En référence, au moment de notre enquête, les agences Airtel Money informaient systématiquement leurs clients des transferts d'argent à leur profit

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

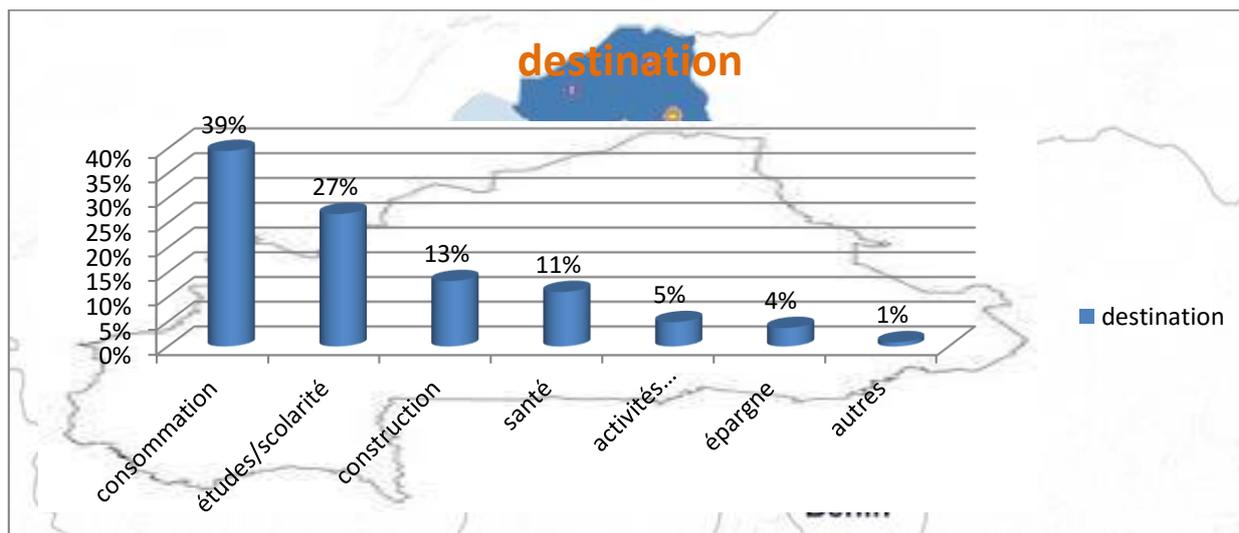
IV.4. DESTINATIONS HABITUELLES DE L'ARGENT REÇU

Les sommes reçues sont habituellement utilisées pour des dépenses que l'enquête a permis de déceler ainsi qu'indiqué dans le tableau ci-après.

Tableau 10 : DESTINATIONS HABITUELLES DE L'ARGENT REÇU

	Consommation de la famille	Frais d'étude/Scolarité des enfants	Constructions de maisons ou autres	Santé	Epargne	Activités rémunératrices (Agriculture, Elevage, Commerce)	Autres
commerçants	29	14	14	0	0	0	0
élèves/étudiants	35	45	9	19			
fonctionnaires	68	37	22	25	16	8	4
cultivateurs	59	37	17	0	0	0	0
éleveurs	5	2	3	3	2	6	0
ménagères	23	9	4	11	3	7	1
secteur informel	8	6	4	4	1	6	0
artistes	0	0	0	0	0	0	0
religieux	2	4	2	0	0	0	0
entrepreneurs	1	0	0	0	0	0	0
non déterminés	3	3	3	3	0	2	0
prestataires de service	0	1	0	0	0	0	0
TOTAL	233	158	78	65	22	29	5

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



Ces résultats mettent en évidence les besoins socio-économiques des populations en zone rurale. Les données collectées laissent apparaître les constats suivants :

- 233 clients, soient 56% des enquêtés déclarent recevoir l'argent pour la consommation courante de la famille ;
- 158 clients, soient 38% des enquêtés déclarent recevoir l'argent pour le règlement de frais d'études et/ou de scolarité;
- 19% des répondants (78 clients) disent recevoir de l'argent en vue de réaliser des projets de construction de diverses infrastructures, notamment pour habitation ;
- 16% des réceptions d'argent sont destinés à résoudre des problèmes de santé ;
- 29 clients, soient 7% reçoivent de l'argent à des fins de financement d'activités créatrices de revenus ;
- Seulement 22 clients, soit 5% des répondants, ont reçu de l'argent en vue d'alimenter un compte d'épargne.

Ce fait pourrait signifier, soit que les clients ignorent les possibilités d'alimenter leur compte par transfert d'argent, soit la SONAPOST ne leur offre pas ces possibilités.

Ce qu'il faut remarquer est que l'argent reçu par transfert peut avoir plusieurs destinations pour chaque client.

Pour ce qui est des destinations des transferts, les informations collectées ne sont pas très significatives du fait que les clients des zones rurales sont plutôt récepteurs de fonds transférés.

IV.6. L'ORIGINE DU TRANSFERT D'ARGENT REÇU

Quel est l'origine des transferts d'argent généralement reçu à travers les bureaux de poste ? Telle a été l'une des questions auxquelles les enquêtés ont eu à répondre. Les réponses obtenues ont été récapitulées dans le tableau suivant :

Tableau 11 : pays d'origine de l'argent reçu

profession	Du Burkina Faso	De pays voisins du Burkina Faso	D'autres pays africains non voisins du Burkina Faso	De pays d'Europe ou d'autres pays du monde
commerçants	12	30	9	10
élèves/étudiants	23	46	9	13
fonctionnaires	64	49	11	26
cultivateurs	20	57	17	27
éleveurs	4	6	3	5
ménagères	2	20	1	8
secteur informel	9	9	2	2
artistes	0	0	0	0
religieux	0	0	1	3
entrepreneurs	2	0	0	0
non déterminé	0	3	1	2
prestataires de service	1	1	0	1
TOTAL	137	221	54	97

L'analyse des résultats laisse apparaître les constats suivants :

- 33% des clients reçoivent des transferts du Burkina Faso ;
- 53% des transferts reçus proviennent des pays voisins du Burkina Faso ;
- 13% des transferts reçus proviennent des autres pays africains non voisins du Burkina Faso.
- 23% des transferts reçus proviennent des pays d'Europe ou autres pays du monde.

Des informations recueillies, il ressort que sur l'ensemble des clients bénéficiaires de transferts d'argent, 90% reçoivent de l'étranger. C'est donc dire que le Burkina Faso, à l'image de ses régions rurales, se positionne plutôt comme récepteur de fonds en matière de transferts financiers.

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

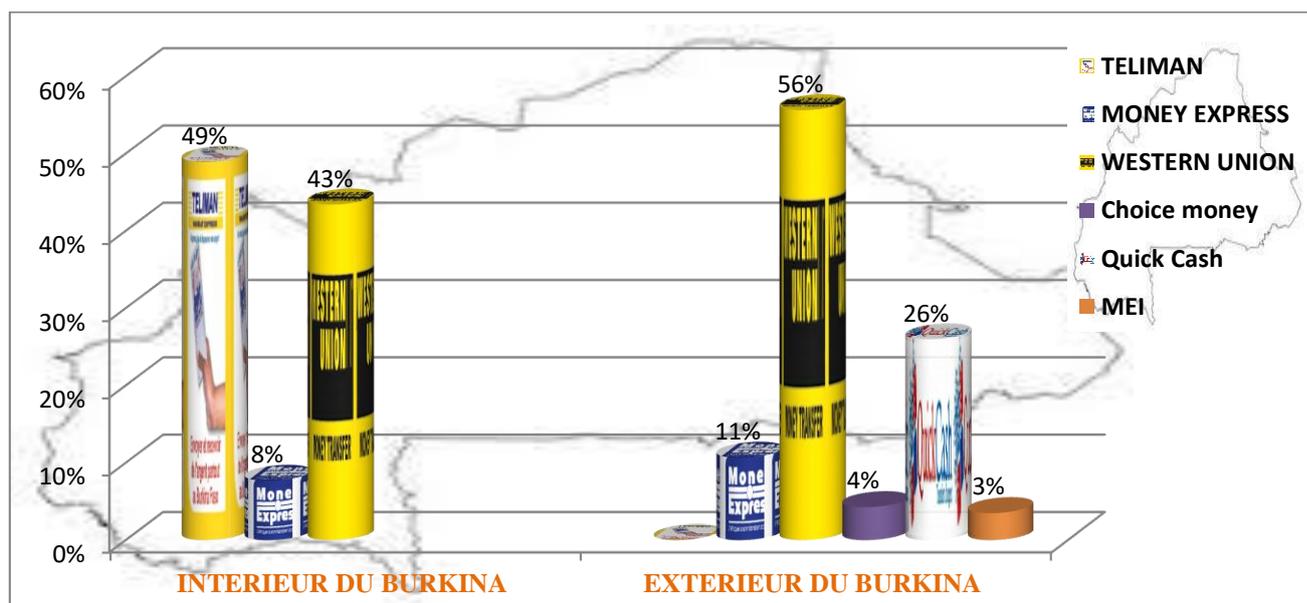
IV.7. LES MOYENS DE TRANSFERT PAR LESQUELS L'ARGENT EST RECU DANS LE BUREAU DE POSTE

Les transferts d'argent sont généralement exécutés à travers des outils et des processus différents. Dans cette partie, il s'est agi d'appréhender les moyens habituellement utilisés par les clients postaux pour recevoir de l'argent à travers la Poste. Les réponses obtenues ont été récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 12 : LES MOYENS DE TRANSFERT

NATURE	De l'intérieur du Burkina Faso			De l'extérieur du Burkina Faso				
	Téliman	Money express	Western Union	Choice money	Western Union	Quick Cash	Money Express	MEI
commerçants	21	8	25	4	34	28	13	5
élève/étudiants	29	7	39	6	53	19	5	5
fonctionnaires	81	7	40	4	66	28	13	1
cultivateurs	33	6	44	4	83	36	16	3
éleveurs	8	-	5	-	7	5	1	2
ménagères	12	1	12	2	23	11	3	1
secteur informel	10	-	6	-	13	5	1	-
artistes	-	-	-	-	-	-	-	-
religieux	4	1	2	-	2	-	1	1
entrepreneurs	2	-	1	-	1	-	-	-
non déterminé	2	2	6	2	3	2	2	-
prestataires de service	2	-	1	-	2	-	-	-
	204	32	181	22	287	134	55	18

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



L'analyse des résultats montre que les transferts d'argent proviennent concomitamment des deux zones : l'intérieur et l'extérieur du Burkina Faso.

En ce qui concerne les transferts d'argent venant du Burkina Faso,

- 49% des clients interrogés déclarent utiliser « TELIMAN » ;
- 44 % des clients ont affirmé utiliser « WESTERN UNION »
- 8% ont recours à « money express »

Pour les transferts d'argent provenant de l'extérieur du Burkina Faso,

- 69% des clients interrogés ont affirmé utiliser « WESTERN UNION » ;
- 32% des clients utilisent « QUICK CASH » ;
- 13% des clients interrogés affirment utiliser « money express » ;
- 5% des clients déclarent utiliser « Choice money » ;
- 4% des clients interrogés utilisent « MEI ».

La remarque est qu'un client peut avoir recours à un ou plusieurs moyens pour recevoir de l'argent à travers un transfert.

V. PERCEPTION DES CLIENTS DE L'UTILISATION DU TELEPHONE MOBILE DANS LES TRANSFERTS D'ARGENT

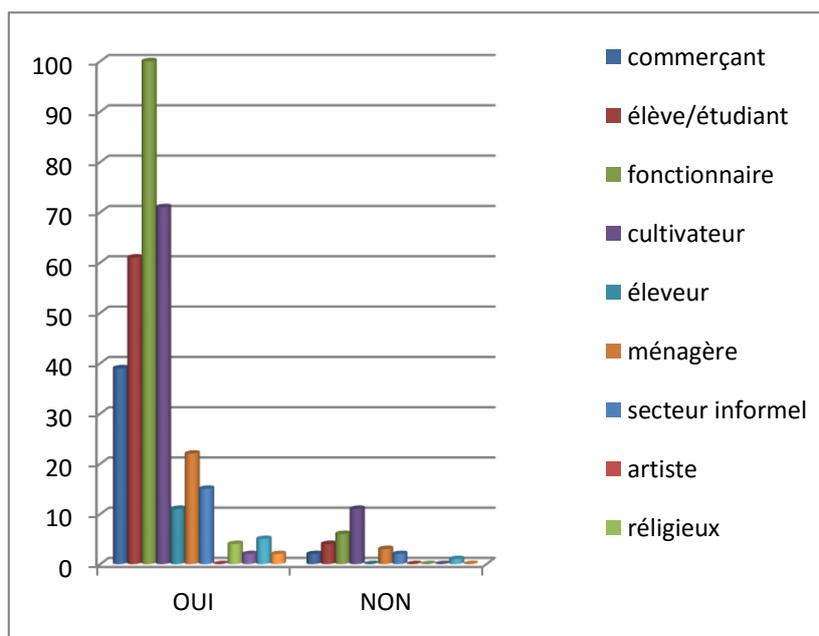
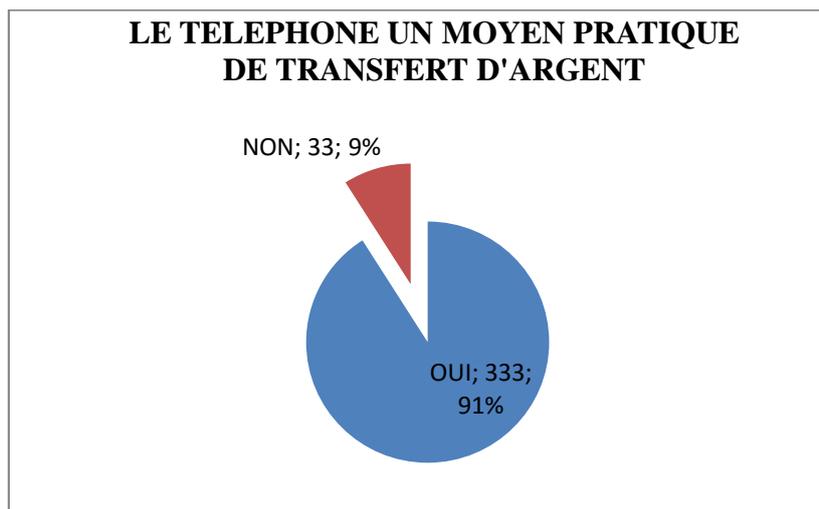
Afin de se faire une idée de la perception que les clients ont sur l'utilisation du téléphone portable, notamment dans leurs relations avec la Poste pour les opérations de transferts d'argent, une série de questions leur ont été posées. Les différentes questions et les réponses obtenues sont les suivantes :

1) Pensez-vous que le téléphone mobile est un moyen pratique de transfert d'argent par la Poste ?

A cette question, les réponses obtenues sont les suivantes :

Tableau 13: réponses des clients sur l'utilisation du téléphone mobile

Enquêtés	Réponses	
	OUI	NON
commerçants	32	6
élèves/étudiants	62	8
fonctionnaires	104	6
cultivateurs	72	10
éleveurs	11	0
ménagères	26	1
secteur informel	18	1
artistes	0	0
religieux	4	0
entrepreneurs	2	0
non déterminés	5	0
prestataires de service	1	1
Total	333	33



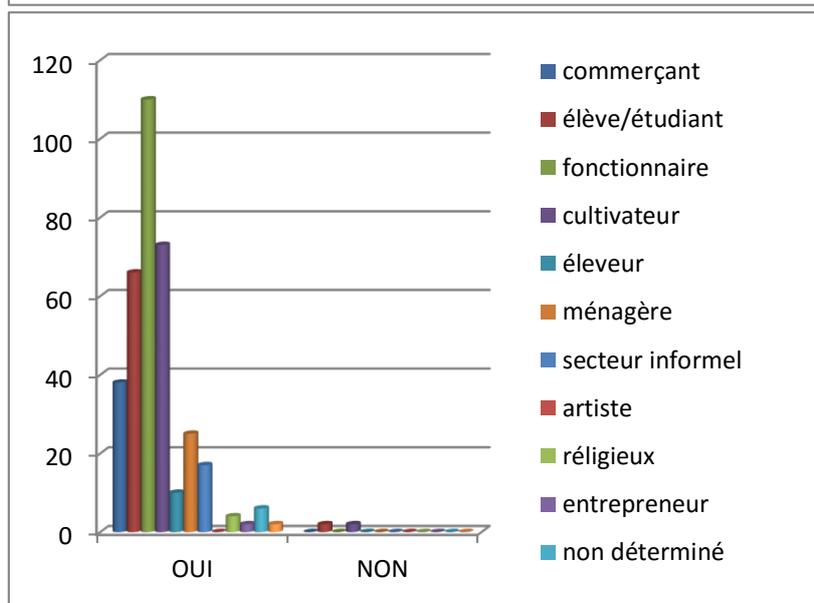
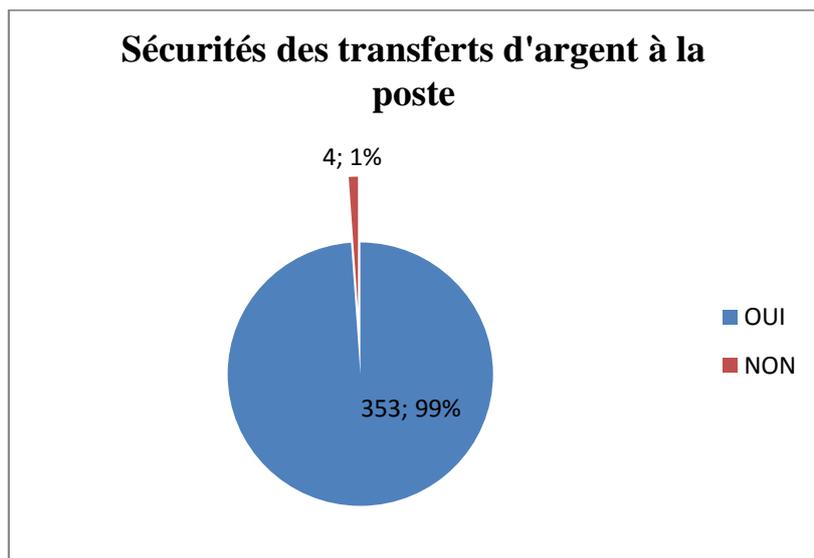
366 clients ont répondu à cette question. Sur l'ensemble des répondants, 333, soit 91% des enquêtés, estiment que le téléphone mobile est un moyen pratique de transferts d'argent par la Poste. Seulement 33 clients, soit 9 %, pensent que le téléphone mobile n'est pas un moyen pratique de transferts d'argent par la Poste. Parmi ceux qui pensent que le téléphone mobile est un moyen pratique de transferts d'argent par la Poste, figurent en bonne place les fonctionnaires, les élèves et étudiants, les cultivateurs et les commerçants.

2) Les transferts d'argent par la Poste sont-ils sécurisés ?

Le tableau et les graphiques qui suivent donnent les informations obtenues sur la question posée.

Tableau 14 : réponses des clients sur la sécurité des transferts d'argent

Enquêtés	Réponses	
	OUI	NON
commerçants	38	0
élèves/étudiants	66	2
fonctionnaires	110	0
cultivateurs	73	2
éleveurs	10	0
ménagères	25	0
secteur informel	17	0
artistes	0	0
religieux	4	0
entrepreneurs	2	0
non déterminés	6	0
prestataires de service	2	0
TOTAUX	353	4



A la question posée, 357 clients ont accepté donner une réponse. L'analyse de ces réponses laisse apparaître les constats suivants :

- 353 clients, soit 99% pensent que les transferts d'argent par la Poste sont sécurisés ;
- 4 clients seulement, soit 1% pensent que les transferts d'argent par la Poste ne sont pas sécurisés. La principale raison invoquée est l'absence de discrétion lors des paiements aux guichets de la Poste.

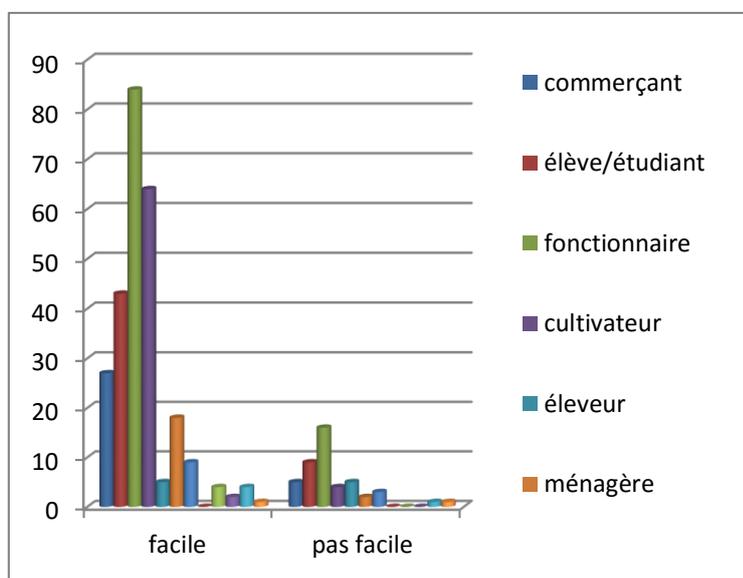
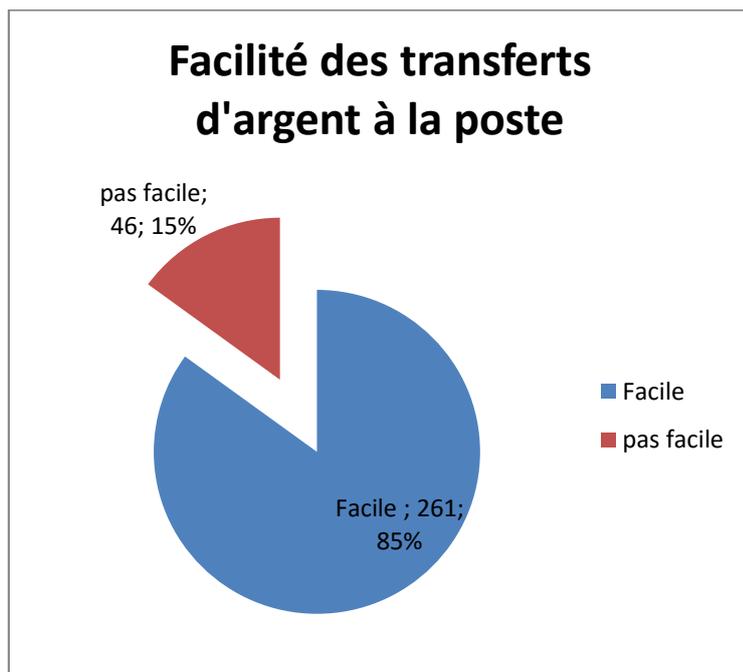
Parmi ceux qui apprécient positivement la sécurité des transferts à la Poste, il y a entre autres, les fonctionnaires, les élèves et étudiants, les cultivateurs et les commerçants.

3) Les procédures d'envois d'argent à la Poste sont-elles faciles ?

Les avis des enquêtés sur les procédures d'envois d'argent à la Poste ont été synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau 15 : réponses des clients sur la facilité des transferts d'argent à la Poste

Enquêtés	Réponses	
	OUI	NON
commerçants	27	5
élèves/étudiants	43	9
fonctionnaires	84	16
cultivateurs	64	4
éleveurs	5	5
ménagères	18	2
secteur informel	9	3
artistes	0	0
religieux	4	0
entrepreneurs	2	0
non déterminés	4	1
prestataires de service	1	1
TOTAUX	261	46



261 clients représentant 85% des 307 répondants à cette question, majoritairement des fonctionnaires, des élèves/étudiants et des commerçants affirment que les procédures d'envois d'argent à la Poste sont faciles et 46 clients, soit 15% ont un avis contraire.

4) Le téléphone mobile est-il pour vous un moyen efficace et utile dans vos relations avec la Poste ?

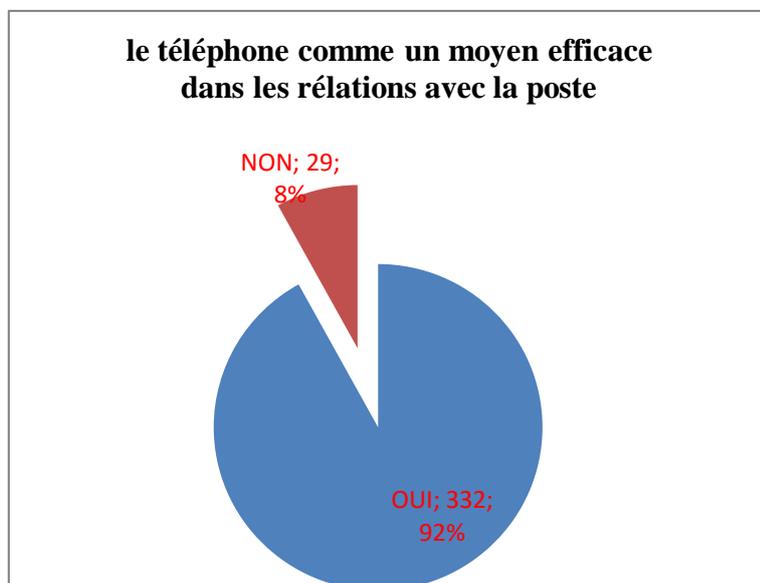
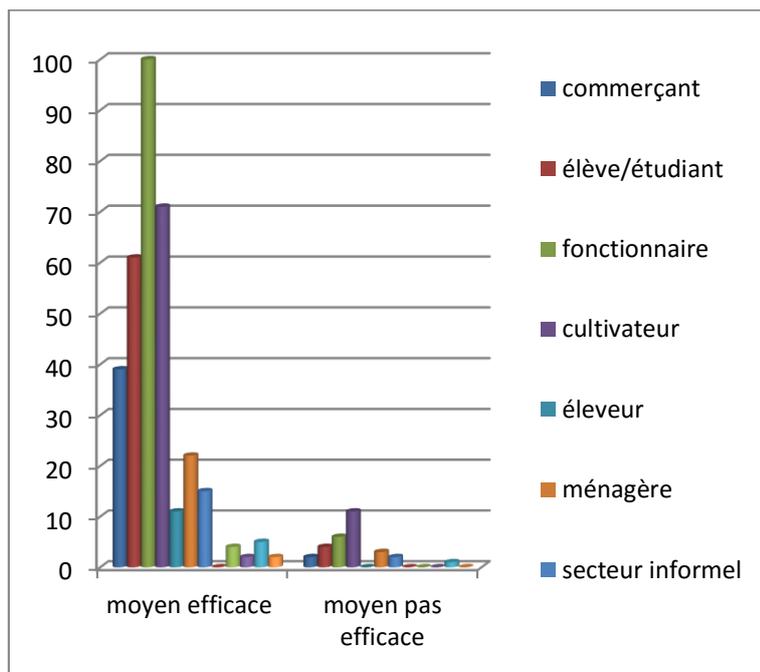
Les avis des clients sur l'efficacité du téléphone mobile dans leurs relations avec la Poste sont résumés dans les tableau et graphiques suivants :

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

Tableau 16 : réponses des clients sur l'utilité du téléphone portable

Enquêtés	Réponses	
	OUI	NON
commerçants	39	2
élèves/étudiants	61	4
fonctionnaires	100	6
cultivateurs	71	11
éleveurs	11	0
ménagères	22	3
secteur informel	15	2
artistes	0	0
religieux	4	0
entrepreneurs	2	0
non déterminés	5	1
prestataires de service	2	0
TOTAUX	332	29

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**



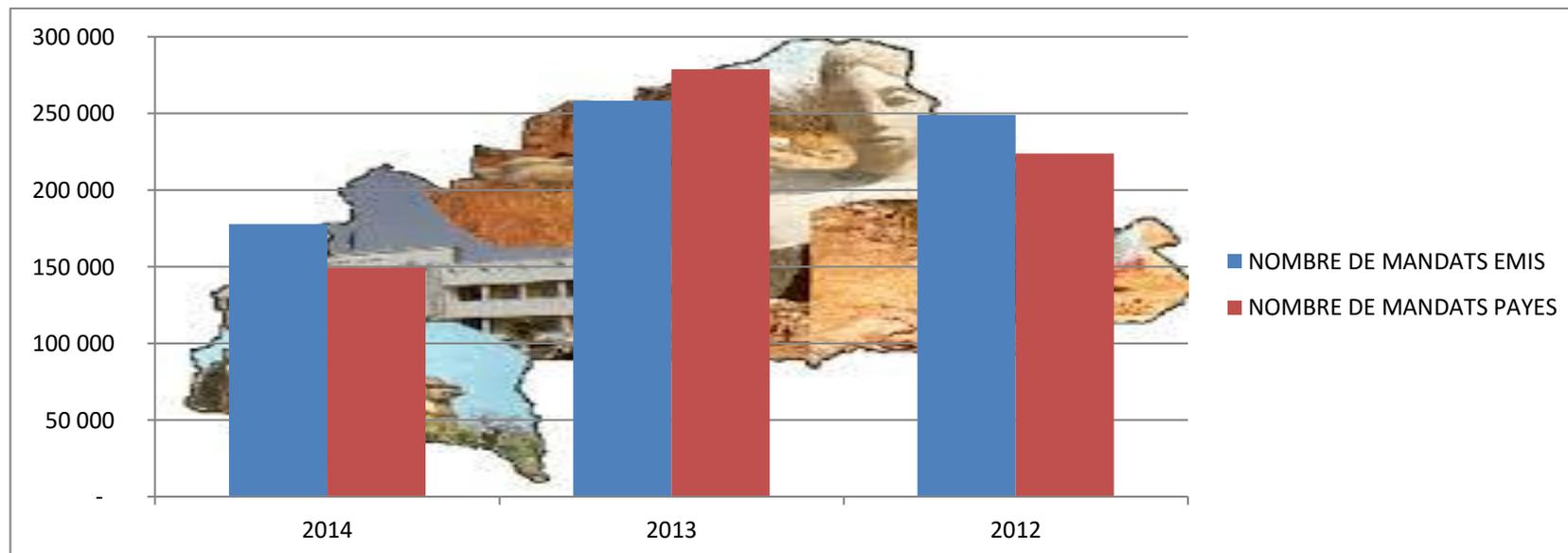
La majorité des clients, soit 92% de ceux qui ont répondu à la question affirment que le téléphone mobile est pour eux un moyen efficace et utile dans leurs relations avec la Poste. Seulement 8% des enquêtés, majoritairement des cultivateurs pensent que le téléphone mobile n'est pas un moyen efficace et utile dans leurs relations avec la poste.

LE TRAFIC DES MANDATS EMIS ET PAYES TOUS REGIMES CONFONDUS

Le tableau suivant présente l'état du trafic des mandats émis et payés, régimes intérieur et extérieur sur le réseau de la Poste durant les trois dernières années.

Tableau 19: trafic des mandats émis et payés

	2014		2013		2012	
DESIGNATION	EMIS	PAYES	EMIS	PAYES	EMIS	PAYES
Nombre	177 653	149 235	258 250	278 724	248777	223 947
Montant	79 084 177 475	15 022 762 309	84 586 937 842	17 577 181 182	90 157 795 598	93 152 275 892



L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST



De l'analyse des données, il apparaît une régression très significative du trafic des mandats-poste de 2013 à 2014. Cette baisse significative concerne aussi bien les émissions que les paiements.

Dans la même période et bien même avant, on constate une progression fulgurante du volume des transferts (à l'envoi comme à la réception) électroniques d'argent à travers le réseau postal comme cela ressort dans le tableau ci-après.

Insérer tableau

De l'analyse des données collectées auprès des Bureaux de Poste ruraux au cours des trois dernières années et des informations fournies par les clients desdits bureaux de Poste, il ressort que le trafic des transferts rapides d'argent par le biais de la téléphonie mobile connaît une évolution notable alors que le volume des transferts traditionnels (mandats-poste) enregistre une régression au cours de la même période.

Ce constat met en exergue une propension des populations des zones rurales à recourir aux outils modernes de transfert, en l'occurrence le téléphone portable pour ce type de transactions financières.

L'étude a également montré la bonne appréciation des clients quant à l'utilité, la facilité, la sécurité et l'efficacité qu'offrent les transferts d'argent à la Poste à travers l'utilisation du téléphone portable.

Les résultats de cette analyse permettent d'appréhender certains constats portant sur l'activité postale, les opportunités qui s'offrent à la SONAPOST et les menaces dont elle doit faire face afin de formuler des recommandations pertinentes qui, prises en compte contribueraient à un meilleur positionnement de l'entreprise postale sur le marché des transferts d'argent. C'est l'essence du chapitre 3 dans cette deuxième partie du mémoire.

CHAPITRE 3: ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

La survie et l'épanouissement de l'opérateur désigné passe nécessairement par la maîtrise des risques qui constitue le fondement d'un dispositif de contrôle interne efficace, mais aussi par l'adaptation de ses produits et services aux besoins réels et actuels des clients. Cette partie du mémoire a pour objet, à partir des résultats de l'enquête, de tirer les conséquences pour aboutir à des recommandations qui, mieux exploitées, permettraient à la SONAPOST de tirer profit de l'évolution des communications électroniques en milieu rural, particulièrement de l'engragement galopant de la téléphonie mobile dans les habitudes de ces populations.

1. Les spécificités des clients des transferts d'argent en milieu rural

CONSTATS

- ✓ La majorité des clients de la Poste en milieu rural disposent de revenus faibles ;
- ✓ Les Bureaux de poste en milieu rural sont très éloignés des grandes concentrations désignées sous le vocable de « gros villages » ;
- ✓ les sommes reçues par les clients sont utilisées principalement pour des besoins de subsistance ;
- ✓ une grande partie des clients vient à la Poste beaucoup plus pour recevoir de l'argent que pour en envoyer, renforçant ainsi le caractère de « Bureaux payeurs » ces Bureaux de Poste ruraux.

CONSEQUENCES

Les opérations de transfert d'argent en milieu rural nécessitent la mobilisation d'une trésorerie importante (pour faire face aux besoins de paiement) avec des marges faibles et les risques liés : détournement de fonds liés à l'importante mobilisation de fonds entre les mains des acteurs, coûts d'opportunités liés à la trésorerie mobilisée pour les opérations de transfert, risques de braquage liés aux ravitaillements des bureaux de postes, faible fréquentation des bureaux par les populations des villages éloignés. Face à ces réalités, quelques recommandations pourraient être suivies.

RECOMMANDATIONS

- ✓ Développer des accords de partenariat avec les institutions financières afin de minimiser les risques liés aux transports physiques de fonds de bureau à bureau ;
- ✓ Développer la présence postale en vue d'améliorer la proximité avec les populations rurales ;
- ✓ Mettre en place une bonne stratégie dans la gestion des opérations de compensation avec les fournisseurs de services de transfert d'argent pour minimiser les risques de pertes financières

2. moyens de communication sur l'envoi de l'argent au bureau de poste

CONSTATS

- ✓ Tous les clients disposent d'au moins un téléphone portable et d'un abonnement ;
- ✓ Les clients dans leur majorité, bien qu'analphabètes, possèdent des aptitudes à utiliser le téléphone mobile, notamment pour les fonctions de base telles que composer un numéro, recevoir un appel, déceler un sms informant d'une réception d'argent,

- ✓ Tous les clients touchés connaissent l'existence d'au moins un moyen de transfert d'argent ;
- ✓ Tous reconnaissent les avantages de ces nouvelles techniques de transfert d'argent, comparées aux avantages des méthodes traditionnelles encore utilisées à la Poste ;
- ✓ La majorité des clients estime que l'utilisation de la téléphonie mobile leur rend la vie facile;
- ✓ Les clients appellent plus les bénéficiaires au téléphone pour informer de l'opération de transfert d'argent en cours au bureau de poste.

CONSEQUENCES

L'enracinement progressif de l'utilisation de la téléphonie mobile dans les habitudes des populations rurales constitue une opportunité que l'opérateur désigné se doit de saisir pour optimiser le processus de transfert d'argent sur l'ensemble de son réseau.

RECOMMANDATIONS

- ✓ Mettre en place un système d'alerte afin de prévenir systématiquement le client bénéficiaire d'un transfert d'argent à son profit et informer l'expéditeur de la bonne fin de l'opération ;
- ✓ Améliorer l'accessibilité des services de transfert d'argent (réduction des coûts des prestations, diversification des points de contact, intensification de la communication, etc.
- ✓

3. Adaptation des services de transferts d'argent aux besoins des clients

CONSTATS

A la fin du 4^{ème} trimestre de 2014, le parc national total de la téléphonie mobile (hors publiphones) est de **12 491 511** abonnements pour l'ensemble des trois opérateurs, soit un taux de pénétration de 69,9% de la population nationale. Cela montre une forte

vulgarisation de cet outil de communication et cela est beaucoup plus perceptible en milieu rural.

L'enquête réalisée confirme ces données. Tous les clients interrogés disposent au moins un téléphone mobile.

Aussi, 92% des clients interrogés estiment que la téléphonie mobile est un moyen efficace dans leurs relations avec la poste. Malheureusement ce potentiel n'est pas pleinement exploité par la SONAPOST.

CONSEQUENCES

Cet état des faits entraîne des changements dans les habitudes et comportements des consommateurs même en milieu rural, et cela grâce à cette facilité de communication et d'accès à l'information. En d'autres termes, les clients sont de plus en plus exigeants en matière de qualité de service (confort de l'accueil, temps d'attente au guichet, rapidité des transferts)

- ✓ Des exigences par rapport la qualité de service ;

RECOMMANDATIONS

- ✓ Réaliser des enquêtes de satisfaction et des études de marché afin de déceler les besoins réels des clients dans le but de les satisfaire à travers une adaptation des offres auxdits besoins ;
- ✓ Se saisir des opportunités offertes par les TIC, en particulier les communications électroniques, en vue de développer des services innovants répondant aux besoins des clients.

3. Utilisation du téléphone mobile sur le réseau de la SONAPOST

Constats

Le réseau postal national comprend 107 bureaux de poste dont un tiers demeurent non connectés, non électrifiés et non informatisés.

Dans ces établissements postaux situés en zone rurale ou à la périphérie des grandes villes, le téléphone mobile constitue l'unique moyen d'exécution des opérations

financières (opérations sur les comptes d'épargne, opérations sur les comptes courants postaux et transferts financiers).

Dans l'ensemble de ces bureaux, les informations suivantes ont pu être relevées ainsi qu'indiqués dans le tableau ci-après.

Insérer tableau

En matière de transfert d'argent, le constat est que les envois d'argent effectués par téléphone représentent ...% des envois totaux et les réceptions d'argent effectuées par téléphone représentent% des montants reçus au plan national.

A ces montants s'ajoutent nécessairement ceux réalisés par les autres bureaux au moment des interruptions de la connexion, période au cours desquels ils ont eu recours à l'utilisation du téléphone mobile.

Le nombre d'envois et de réceptions d'argent effectué dans ces bureaux de poste représente% du nombre total desdites opérations effectuées sur l'ensemble du réseau.

Ces chiffres montrent l'importance de l'utilisation de la téléphonie mobile dans les systèmes de transfert d'argent à la SONAPOST.

Paradoxalement, ces bureaux où la téléphonie mobile est le principal outil d'exploitation des opérations financières ne comptent chacun dans son effectif que d'un ou de deux unités. Ce qui conduit à de très longs temps d'attente pour effectuer une opération.

Recommandation

Exploiter les possibilités offertes par le développement des communications électroniques pour améliorer les systèmes de transfert d'argent à l'image des pratiques concurrentielles (possibilité de disposer d'un compte que l'on pourrait alimenter par des dépôts et/ou des transferts et à partir duquel l'on pourrait effectuer des transferts au profit d'une tierce personne).

I. RECOMMANDATIONS GENERALES

La SONAPOST, Particulièrement en milieu rural, se doit d'apprécier la demande potentielle en matière de transferts d'argent, les tendances d'évolution de ce marché, les besoins à satisfaire en vue de procéder à une adaptation de ses produits et services.

La ressource humaine est l'une des pièces maîtresses dans la réalisation des objectifs de toute organisation, surtout dans un environnement de plus en plus concurrentiel dont le maître mot est innover ou disparaître.

La formation initiale et la formation continue dans les écoles de la poste doivent être recadrées pour prendre en compte les enjeux du marché, notamment la maîtrise des outils des technologies de l'information et de la communication. Ce qui permettra à la SONAPOST d'adapter ses outils de transferts d'argent ou de production à l'évolution technologique.

L'analyse des données sur les transferts d'argent à la SONAPOST au cours des trois dernières années laisse apparaître une régression importante du trafic et du chiffre d'affaires.

Alors que ces produits de transfert d'argent constituent une part importante dans le chiffre d'affaires global de la SONAPOST. Ce qui impacte très significativement la rentabilité, la capacité d'autofinancement et les marges de manœuvre de l'entreprise. Il est alors nécessaire pour la SONAPOST de disposer d'indicateurs pertinents, permettant de détecter et d'alerter la direction sur les risques qui pèsent sur la société. Ces dispositifs d'alerte doivent être accompagnés d'une grande capacité de réaction de la part des premiers responsables afin d'apporter des solutions idoines et rapides aux éventuelles difficultés d'exploitation.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

« La poste vit le tournant de son histoire » François BOLDRON &AL (2010 : III). La Société Nationale des Postes tente de s'adapter à un environnement économique et technologique en perpétuel mutation. A l'ère des TIC, la capacité d'innovation et de réactivité sont des exigences pour toute organisation soucieuse de sa survie et de son épanouissement. En effet, on ne peut espérer résoudre les problèmes futurs avec les outils et organisations d'hier, d'où la nécessité d'adaptation et d'innovation continue.

Cette étude qui vient de terminer nous a permis dans la première partie de notre étude, consacrée à la revue de la littérature :

- de décrire les différents processus de transfert d'argent. Ce qui nous a permis d'avoir une connaissance étendue et précise des objectifs des transferts d'argent, les acteurs, les activités et les outils utilisés dans le domaine des transferts d'argent ;
- d'identifier les risques liés au processus de transfert d'argent mais aussi les dispositifs de contrôle interne à mettre en place afin de permettre à la société d'atteindre ses objectifs fixés ;
- de présenter une approche méthodologie de réalisation d'une mission d'enquête.

Cette première partie nous a permis d'avoir les outils nécessaires permettant de mettre en pratique cette méthodologie dans la seconde partie de notre travail.

L'exploitation des données issues de l'enquête réalisée aussi bien auprès des clients que de la SONAPOST a permis de relever dans le dispositif de transfert mis en place par la SONAPOST des points forts mais aussi des points faibles. Il a été aussi l'occasion, à travers l'analyse des résultats, d'identifier des menaces et des opportunités que présente l'environnement de la SONAPOST.

Les conclusions tirées des différentes analyses nous ont permis de tirer des conséquences et formuler des recommandations. Ces recommandations sont notamment axées sur :

- la formation du personnel aux nouvelles techniques de maîtrise des risques et à l'utilisation des TIC ;
- la nécessité de saisir les opportunités qu'offrent les TIC afin de conserver mais aussi d'acquérir de nouveaux clients ;

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

- La nécessité de la mise en place un comité d'innovation « POST'INNOVATION » pour réfléchir sur les nouveaux produits et services mais aussi sur la façon de les offrir ;
- La mise en place d'un bon dispositif de contrôle interne afin de minimiser les risques mais aussi d'assurer la réalisation et l'optimisation des opérations de transfert d'argent.

Le but de cette étude se veut d'apporter des améliorations par rapport au processus de transfert d'argent en milieu rural. Car, selon Jean François DAIGNE (1991 : 11) : « la pérennité des entreprises nous semble devoir passer avant tout par une prévention économique, et par la recherche de l'efficacité et de la compétitivité ».

ANNEXES

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

ANNEXE 2 : Bibliographie

1. BCEAO 2013 : SYNTHÈSE DES RESULTATS DES ENQUÊTES SUR LES ENVOIS DE FONDS DES TRAVAILLEURS MIGRANTS DANS LES PAYS DE L'UEMOA
2. DAIGNE Jean-François (1991), Management en période de crise, les éditions d'organisation, 189 pages.
3. RENARD Jacques (2010), théories et pratiques de l'audit interne, 7^{ème} Edition d'Organisation, 479 pages.
4. DAIGNE Jean-François (1991), Management en période de crise, les éditions d'organisation, 189 pages.
5. ALAZARD Claude et SÉPARI Sabine (2010), Contrôle de gestion manuel et applications, Dunod, Paris, 735 pages.
6. STRATEGOR : politique générale de l'entreprise
7. Françoise Giraud & al (2004 :189),
8. Hans BRANDENBURG Jean-Pierre WOJTYNA (2003), L'APPROCHE PROCESSUS, Éditions d'Organisation, 191 pages.

ANNEXE 3 : Questionnaire d'enquête auprès des clients postaux

Ce questionnaire a été élaboré dans le cadre d'une étude que nous menons sur l'utilisation du téléphone mobile par les Agences de la SONAPOST pour offrir des services financiers postaux (transferts d'argent, gestion de comptes courants postaux, opérations d'épargne) aux populations en milieu rural.	
<u>Objectif</u>	Avoir des informations objectives sur l'apport du téléphone portable dans le processus de transfert d'argent par la poste en milieu rural et proposer des mesures d'amélioration de la qualité et de la sécurité des services.
<u>Confidentialité</u>	Les informations collectées seront traitées de manière agrégée pour refléter la situation d'ensemble. Aucune information individuelle relative à un client ne sera diffusée.

Veillez cocher les cases correspondantes à vos réponses

1. IDENTIFICATION DU REPONDANT

1.1 Vous êtes :

- ✓ Elève/Étudiant
- ✓ Fonctionnaire
- ✓ Cultivateur
- ✓ Eleveur
- ✓ Ménagère
- ✓ Commerçant
- ✓ Autres (à préciser)

1.2 LIEU D'HABITATION

Vous habitez :

- ✓ En ville
- ✓ Au village

1.3 Le nom de votre lieu d'habitation.....

2. INFORMATIONS SUR LE TELEPHONE MOBILE

2.1. Avez-vous un téléphone portable ?

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

✓ OUI / _ /

✓ NON / _ /

2.2. Vous êtes abonné à :

✓ Un réseau mobile / _ /

✓ Deux réseaux mobiles / _ /

✓ Trois réseaux mobiles / _ /

2.3. Votre téléphone mobile vous rend la vie :

✓ Très facile / _ /

✓ Facile / _ /

✓ Compliquée / _ /

✓ Très compliquée / _ /

Donnez quelques raisons.....

3. INFORMATIONS SUR VOS OPERATIONS DE TRANSFERT D'ARGENT

RECEPTIONS D'ARGENT

3.1. Vous recevez de l'argent au Bureau de poste

✓ Fréquemment / _ /

✓ Parfois (de temps en temps) / _ /

✓ Rarement / _ /

✓ Jamais / _ /

3.2. Vous recevez de l'argent au Bureau de poste par :

✓ Mandats postaux / _ /

✓ Transferts électroniques / _ /

3.3. Par quel(s) moyen(s) êtes-vous informé que vous avez de l'argent au bureau de poste ?

✓ Un avis d'arrivé déposé dans votre boîte postale / _ /

✓ Un appel du Bureau de Poste sur votre téléphone / _ /

✓ Un appel du bureau de poste sur le téléphone d'une connaissance / _ /

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

- ✓ Un sms du Bureau de poste sur votre téléphone /_/_/
- ✓ Un sms du bureau de poste sur le téléphone d'une connaissance /_/_/
- ✓ Un appel de l'expéditeur /_/_/
- ✓ Un sms de l'expéditeur /_/_/

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

Quelle est la fréquence de réception d'argent ?

- ✓ Une fois par an / _ /
- ✓ Plus d'une fois par an / _ / nombre
/ _ // _ /

3.4. Quels montants recevez-vous habituellement ?

- ✓ Moins de 10 000 F / _ /
- ✓ Entre 10 000 F et 50 000 F / _ /
- ✓ Entre 50 000 F et 100 000 F / _ /
- ✓ Plus de 100 000 F / _ /

3.5. Total des sommes reçues en 2014

- ✓ Moins de 10 000 F / _ /
- ✓ Entre 10 000 F et 50 000 F / _ /
- ✓ Entre 50 000 F et 100 000 F / _ /
- ✓ Plus e 100 000 F / _ /

3.6. Total des sommes déjà reçues en 2015

- ✓ Moins de 10 000 F / _ /
- ✓ Entre 10 000 F et 50 000 F / _ /
- ✓ Entre 50 000 F et 100 000 F / _ /
- ✓ Plus de 100 000 F / _ /

3.7. Quelle(s) est (sont) la(les) destination(s) habituelle(s) de l'argent reçu ?

- ✓ Consommation de la famille / _ /
- ✓ Frais d'étude/Scolarité des enfants / _ /
- ✓ Constructions de maisons ou autres / _ /
- ✓ Santé / _ /
- ✓ Epargne / _ /
- ✓ Activités rémunératrices (Agriculture, Elevage, Commerce,) / _ /
- ✓ Autres (préciser).....

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

3.8. Quelle est l'origine principale de l'argent que vous recevez par la poste ?

- ✓ Du Burkina Faso /
- ✓ De pays voisins du Burkina Faso /
- ✓ D'autres pays africains non voisins du Burkina Faso /
- ✓ De pays d'Europe ou d'autres pays du monde /

3.9. Par quel (s) moyen (s) de transfert vous recevez habituellement de l'argent par la poste ?

a) De l'intérieur du Burkina Faso

Moyens de transfert

- | | | |
|---------------|------------------------------|------------------------------|
| Téliman | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |
| Money express | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |
| Western Union | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |

b) De l'extérieur du Burkina Faso

Moyens de transfert

- | | | |
|---------------|------------------------------|------------------------------|
| Choice money | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |
| Western Union | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |
| Quick Cash | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |
| Money Express | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |
| MEI | OUI <input type="checkbox"/> | NON <input type="checkbox"/> |

3.10. Connaissez-vous d'autres moyens de recevoir de l'argent ?

- ✓ OUI /
- ✓ NON /

Si oui lesquels

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

ENVOIS D'ARGENT

3.11. Vous envoyez de l'argent par le Bureau de poste :

- ✓ Fréquemment / _ /
- ✓ Parfois (de temps en temps) / _ /
- ✓ Rarement / _ /
- ✓ Jamais / _ /

3.12. Vous envoyez cet argent à partir du Bureau de poste par :

- ✓ Mandats postaux / _ /
- ✓ Transferts électroniques / _ /

3.13. Quelle est la fréquence des envois d'argent que vous effectuez?

- ✓ Une fois par an / _ /
- ✓ Plus d'une fois par an / _ / nombre / _ / / _ /

3.14. Quel(s) montant(s) envoyez-vous habituellement ?

- ✓ Moins de 10 000 F / _ /
- ✓ Entre 10 000 F et 50 000 F / _ /
- ✓ Entre 50 000 F et 100 000 F / _ /
- ✓ Plus de 100 000 F / _ /

3.15. Total des sommes envoyées en 2014

- ✓ Moins de 10 000 F / _ /
- ✓ Entre 10 000 F et 50 000 F / _ /
- ✓ Entre 50 000 F et 100 000 F / _ /
- ✓ Plus e 100 000 F / _ /

3.16. Total des sommes déjà envoyées en 2015

- ✓ Moins de 10 000 F / _ /
- ✓ Entre 10 000 F et 50 000 F / _ /
- ✓ Entre 50 000 F et 100 000 F / _ /

**L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST**

✓ Plus de 100 000 F / _ /

3.17. Quelle(s) est (sont) la (les) destination(s) habituelle(s) de l'argent envoyé ?

✓ Consommation de la famille / _ /

✓ Frais d'étude/Scolarité des enfants / _ /

✓ Constructions de maisons ou autres / _ /

✓ Santé / _ /

✓ Epargne / _ /

✓ Activités rémunératrices (Agriculture, Elevage, Commerce,) / _ /

✓ Autres (préciser).....

3.18. Où envoyez-vous habituellement de l'argent par la poste ?

✓ Vers d'autres villes Burkina Faso / _ /

✓ Vers des pays voisins du Burkina Faso / _ /

✓ Vers des pays africains non voisins du Burkina Faso / _ /

✓ Vers des pays d'Europe ou d'autres pays du monde / _ /

3.19. Par quel (s) moyen (s) de transfert vous envoyez habituellement de l'argent par la poste ?

a) A l'intérieur du Burkina Faso

Moyens de transfert

Téli-man OUI | _ | NON | _ |

money express OUI | _ | NON | _ |

Western Union OUI | _ | NON | _ |

b) A l'extérieur du Burkina Faso

Moyens de transfert

Choice money OUI | _ | NON | _ |

Money express OUI | _ | NON | _ |

Quick cash OUI | _ | NON | _ |

Western Union OUI | _ | NON | _ |

MEI OUI | _ | NON | _ |

3.20. Connaissez-vous d'autres moyens d'envoyer de l'argent ?

✓ OUI

✓ NON

Si oui lesquels ?.....

QUALITE DE SERVICE

3.21. De manière globale, veuillez évaluer la qualité des services de transfert de la Poste.

✓ Très bonne

✓ Bonne

✓ Mauvaise

3.22. Quelle appréciation faites-vous des procédures de transfert d'argent de la Poste ?

✓ Fait gagner du temps

✓ Fait perdre de temps

3.23. Les frais de transfert à la Poste sont ?

✓ Très élevés

✓ Acceptables

✓ Bas

3.24. Les procédures d'envois d'argent à la Poste sont-elles faciles ?

✓ OUI

✓ NON

Pourquoi ?.....

3.25. Les transferts d'argent par la Poste sont-ils sécurisés ?

✓ OUI

✓ NON

Pourquoi ?.....

L'UTILISATION DE LA TELEPHONIE MOBILE DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT
D'ARGENT EN MILIEU RURAL : CAS DE LA SONAPOST

3.26. Pensez-vous que le téléphone mobile est un moyen pratique de transferts d'argent par la poste

✓ OUI

✓ NON

3.27. Pensez-vous que l'utilisation du téléphone mobile dans les transferts d'argents à la poste vous offre une garantie de sécurité ?

✓ OUI

✓ NON

Pourquoi ?.....

3.28. Le téléphone mobile est-il pour vous un moyen efficace et utile dans vos relations avec la Poste ?

✓ OUI

✓ NON

Pourquoi ?.....

4. SUGGESTIONS

Contact du répondant (facultatif) :.....

**Nous vous remercions d'avoir sacrifié votre précieux temps
pour répondre à nos questions.**

ANNEXE 4 : Questionnaire sur les transferts d'argent à la SONAPOST

<u>Objectif</u>	Avoir des informations objectives sur « le montant des transferts de fonds à travers le téléphone portable ». Ces données nous permettront d'évaluer les impacts socio-économiques des transferts de fonds via la téléphonie mobile en milieu rural.
<u>Confidentialité</u>	Les informations collectées seront traitées de manière agrégée pour refléter la situation d'ensemble des bureaux de poste non informatisés en milieu rural. Aucune information individuelle relative à un bureau de poste ne sera diffusée.

Questionnaire

A Remplir par le répondant (de préférence par le chef d'agence)

A1. Date de remplissage	_ _ - _ _ - _ _ _
B.IDENTIFICATION DU BUREAU	
B1. DIRECTION REGIONALE	
B2. AGENCES-SONAPOST :	
B3. Effectif de l'agence (y compris les gardiens)	_ _ _

C.IDENTIFICATION DU REpondANT			
C1. Nom et Prénom.....			
C2. Contacts : Tel :		E-mail :	
C3. Poste occupé :	chef d'agence	<input type="checkbox"/>	agent de guichet <input type="checkbox"/>

On s'intéresse dans la section suivante aux produits de transfert commercialisés dans le bureau de poste.

D. LES PRODUITS DE TRANSFERT

D1. quels sont les produits de transfert commercialisés dans le bureau de poste ?

N°ordre	Produits de transfert	REPONSES
01	Téliman	OUI __ NON __
02	Choice money	OUI __ NON __
03	money express	OUI __ NON __
04	quick cash	OUI __ NON __
05	MEI	OUI __ NON __
06	Western Union	OUI __ NON __
07	Autres

E. CARACTERISTIQUES DU BUREAU DE POSTE

N°ordre	ELEMENTS	REPONSES
01	Le bureau de poste est connecté à un réseau électrique	OUI __ NON __
02	Le bureau de poste est informatisé	OUI __ NON __
03	Nombre d'ordinateurs fonctionnels	__ __

D. MONTANT DES TRANSFERTS PAR TELEPHONE

Le montant total des transferts emis et payés dans le bureau à la fin de l'année considérée.

PRODUITS	2015		2014		2013		2012	
	EMIS	PAYES	EMIS	PAYES	EMIS	PAYES	EMIS	PAYES
Téliman								
Choice money								
money express								
quick cash								
MEI								
Western Union								
Montant total par an								