

La coproduction de services touristiques au Sénégal : un modèle d'entrepreneuriat institutionnel

The co-production of tourism services in Senegal : a model of institutional entrepreneurship

SAMB Mamadou

Enseignant chercheur

Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSETP)

Université Cheikh Anta DIOP de Dakar (UCAD)

Equipe de recherche en comportement du consommateur (ERCS/LAED/ESP)
Sénégal

NDIAYE Malick

Enseignant chercheur associé

Conservatoire national des arts et métiers

Cnam Paris

Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action (Lirsa)
France

DIOUF Papa Khar

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG)

Université Cheikh Anta DIOP de Dakar

LEMSTRAD/PME

Sénégal

Date de soumission : 30/09/2025

Date d'acceptation : 25/11/2025

Digital Object Identifier (DOI) : www.doi.org/10.5281/zenodo.17855700

Résumé

Cet article porte sur l'étude d'un phénomène sous investigué qui est la coproduction de services dans un marché informel émergent du tourisme au Sénégal. Elle analyse l'évolution du dit secteur depuis les premières orientations institutionnelles jusqu'à l'émergence d'un modèle d'entrepreneuriat institutionnel porté par les touristes de connivence avec les populations locales. Pour ce faire, nous avons adopté une approche exploratoire basée sur la méthode de l'entrevue en profondeur et la cartographie cognitive sur un échantillon de 27 individus. Nos résultats mettent en exergue les causes de la genèse du phénomène de coproduction de services, son extension et l'endossement de l'habit de coproducteur qui caractérise le profil de l'entrepreneur institutionnel.

Mots clés : coproduction de services, entrepreneuriat institutionnel, *grounded theory*, cartographie cognitive.

Abstract

This article focuses on the study of an under-investigated phenomenon which is the co-production of services in an emerging informal tourism market in Senegal. It analyzes the evolution of the said sector from the first institutional orientations to the emergence of a model of institutional entrepreneurship carried by tourists in connivance with local populations. To do this, we adopted an exploratory approach based on the in-depth interview method and cognitive mapping on a sample of 27 individuals. Our results point up the causes of the genesis of the phenomenon of co-production of services, its extension and the endorsement of the co-producer habit which characterizes the profile of the institutional entrepreneur.

Keywords : co-production of services, institutional entrepreneurship, *grounded theory*, cognitive mapping.

Introduction

L'entrepreneuriat est un phénomène complexe, hétérogène et évolutif. En l'analysant sous l'angle de l'entrepreneur lui-même (profil, expérience, compétences et limites), sur le processus entrepreneurial ou encore sur son environnement (social, culturel, politique, économique, institutionnel) (Nkakleu, 2020), l'on s'aperçoit de son caractère multidimensionnel.

L'activité entrepreneuriale renforce la créativité, l'innovation et le bien-être social (Schumpeter, 1934 ; Baumol, 2002). Elle favorise également l'esprit d'initiative et la flexibilité (Atamer et Torres, 2007). La nature et la structure de l'activité entrepreneuriale diffèrent d'un pays à un autre en fonction du niveau de développement et d'un certain nombre de facteurs liés à l'écosystème entrepreneurial (Koubaa et Benabdallah, (2017). En Afrique et particulièrement au Sénégal, la forme d'entrepreneuriat la plus répandue est celle effectuée par nécessité et dans une moindre mesure celle liée à l'opportunité qu'offre l'environnement. Cette analyse est valable pour le marché du tourisme au Sénégal qui offre des opportunités incommensurables en création d'emplois, mais jusqu'ici mal ou peu exploitées. En effet, le marché du tourisme au Sénégal est caractérisé par une coexistence entre des acteurs formels (tours opérateurs, hôtels, restaurants et services associés) et des acteurs informels composés des populations locales et des touristes qui développent un comportement opportuniste basé sur une désintermédiation de l'offre de services. Avant d'analyser comment les populations locales et les touristes parviennent à développer un marché informel en parallèle au marché classique, revisitons l'orientation institutionnelle du tourisme au Sénégal, afin de mieux cerner l'objet de cette recherche qui consiste à analyser et à modéliser la coproduction de services touristiques.

En analysant les différentes mesures prises par l'Etat du Sénégal pour institutionnaliser le tourisme, le constat général est que plusieurs lois et décrets (décret n°70-250 du 28 février 1970 ; loi 91-21 du 16 février 1991.) ont été promulgués depuis des décennies, des sociétés spécialisées (SNPT, SAIH, SDT, SPHU, SAPCO, ...) ont également été créées pour permettre la mise en place d'une institution forte et stable. Ce qui a favorisé une réussite partielle en termes de retombées financières jusqu'aux années 1990, avec la forte demande orientée tourisme de masse. Malheureusement, cette période va coïncider avec la montée en puissance d'une économie mondiale orientée développement durable et par conséquent un tourisme qui prône une consommation responsable pour répondre aux enjeux du moment. En effet, les autorités n'étant pas bien armées pour faire face à cette nouvelle donne, sont emportées par des discours entretenus par les thuriféraires du tourisme responsable sur la protection de la nature, le consommé responsable, etc. Ainsi, ils ont essayé d'intégrer ces facteurs sans au préalable

réfléchir sur le comment. Ce qui va provoquer un mauvais encadrement de la politique d'institutionnalisation amorcée, créant ipso facto un « effet boomerang ». Cette situation va participer à redynamiser le réseau social du tourisme au Sénégal (cohabitation entre acteurs formels et informels et intermédiation/désintermédiation du secteur), ayant comme conséquence un essoufflement du marché classique et une émergence progressive du marché informel (désinstitutionnalisation/ré-institutionnalisation) dudit secteur.

Dans ce contexte, la problématique de cet article cherche à analyser le modèle d'entrepreneuriat institutionnel porté par les touristes coproducteurs de service de connivence avec les populations locales dans le cadre d'une étude réalisée sur la petite côte du Sénégal et soulève la question suivante : **Par quels mécanismes, l'entrepreneuriat institutionnel, sous le prisme de la coproduction de services touristiques, désarticule le marché classique du tourisme au profit d'un marché informel émergent ?**

D'abord une analyse de la littérature sur l'entrepreneuriat institutionnel (1) nous permettra de comprendre la politique institutionnelle du tourisme au Sénégal et de son « effet boomerang ». Ensuite, à la lumière de cette dualité, nous étudierons les causes liées à la désintermédiation de l'offre de services touristiques et le discours entretenus pour se justifier (2). Enfin la méthodologie utilisée pour ce faire sera présentée de façon succincte (3), ainsi qu'une discussion autour de la contribution de ce modèle d'entrepreneuriat institutionnel basé sur la coproduction de service (4).

1. L'entrepreneuriat institutionnel pour justifier la coproduction de services

Selon Battilana, et al. (2009) ; Valéau, (2016), l'entrepreneuriat institutionnel trouve sa source dans un questionnement sur le changement social. Ils ont mis en évidence deux dimensions : le degré de rupture institutionnelle et le degré de pouvoirs des acteurs. Cette dernière conditionnant la dimension sur la rupture institutionnelle, confère aux entrepreneurs institutionnels les rôles de produits et agents du changement institutionnel. Cette analyse rejoint celle de Greenwood et Suddaby (2006), qui ont mis le curseur sur les tensions entre logiques institutionnelles concurrentes et les fenêtres d'opportunités pour l'action entrepreneuriale. Cette vision contraste partiellement avec celle de Di Maggio et Powell (1983) qui le distinguent de l'entrepreneuriat social (Dees, 1998). Un entrepreneur institutionnel est un acteur persuadé d'une évidence non admise par la grande majorité. C'est également un acteur qui remet en question les règles et les pratiques dominantes du champ dans lequel il opère. En outre, il est proactif et ne se contente pas de critiquer : il traduit ses paroles en actes et mobilise les

ressources nécessaires à son projet (Battilana, 2006). En effet, les acteurs concernés inscrivent leur vocation entrepreneuriale dans un travail institutionnel qui peut se traduire par la création de nouvelles institutions ou la transformation de structures existantes (Maguire et al, 2004). De ces auteurs, on note une hybridation des logiques marchande, sociale et étatique qui installent des conflits de légitimité ou encore des stratégies de contournement, de retournement et de détournement.

Pour réaliser son projet, l'entrepreneur institutionnel peut profiter des crises qui traversent et bousculent le champ des institutions dominantes (Greenwood et al, 2002), d'où son comportement opportuniste. Dans le secteur du tourisme au Sénégal, cette opportunité est offerte par la porosité du marché, notamment par la faiblesse du coût de la devise, la création de résidences secondaires, campements, auberges, restaurants de façon informel. Il peut aussi profiter de l'hétérogénéité des arrangements institutionnels de l'espace dans lequel il évolue. Plus ces derniers sont nombreux et divers, plus le risque d'incompatibilité entre eux est fort, d'où la possibilité d'une remise en question. L'entrepreneur institutionnel est souvent un acteur à la marge ou à la périphérie d'un champ (Maguire et al, 2004) et sa position d'outsider peut favoriser sa réussite en cas de crise. En effet, sa prise de recul par rapport aux institutions dominantes lui permet de détecter les failles du système et d'être à même de proposer des solutions originales. Pour cela, il utilisera différentes stratégies qui passent par la recherche de légitimité et participent d'un processus politique visant à modifier les règles du jeu institutionnel (Garud et al, 2017). Cette analyse peut s'appliquer dans les sites touristiques les plus plébiscités par les touristes notamment la petite côte où les populations locales de connivence avec les touristes développent une offre alternative. En effet, on note une faible collaboration des acteurs du marché formel avec les autochtones. Certains tours opérateurs vont jusqu'à même théâtraliser l'offre de services avec des cérémonies qui sont dévolues à la culture locale. Saisissant ces failles/opportunités, les populations locales n'hésitent pas à développer une offre authentique avec les touristes à travers un service coproduit. Souvent aidés par des crises d'ordre institutionnel et des enjeux de consommation responsable, ces acteurs cherchent à légitimer leur projet par la reconnaissance et l'acceptation de fait de leurs actions.

Pour éclairer les formes d'immersion relationnelle et les attentes en matière de coproduction, Cohen, (1972), distingue quatre types de touristes permettant de segmenter le comportement des touristes : organised mass tourist, individual mass tourist, explorer et difter, selon leur degré d'engagement avec la culture locale. Plog (1974), les scinde en deux groupes : les allocentriques

(recherche d'aventure et de nouveauté) et les psychocentriques (recherchant la sécurité et le confort).

1.1. La politique d'institutionnalisation du tourisme au Sénégal

L'historique de la destination Sénégal remonte bien avant les indépendances. En 1930, le Touring club de France commence à organiser ses caravanes de vacances à Dakar, ce qui fera de l'AOF, la destination à la mode de l'époque. D'ailleurs, le Club Med avait ouvert son premier village de vacances à Cap Skiring en 1973. Les campements villageois commencèrent à se développer en Casamance, à Saint-Louis et dans les îles du Saloum. Cette logique de promotion de nouvelles destinations balnéaires va se poursuivre pour répondre aux enjeux du tourisme de masse des années 1970. Ainsi, l'Etat du Sénégal, accorda une importance capitale à plusieurs projets touristiques orientés vers le littoral qui sera découpé en quatre pôles (Dakar, Saint-Louis, Thiès et Casamance).

Cette dynamique va se poursuivre, au moment où les autorités persistent à soutenir le développement de l'activité du tourisme de masse par la création d'organismes spécialisés comme la Société Financière Sénégalaise pour le Développement de l'Industrie et du Tourisme (SOFISEDIT), conçue pour financer le secteur touristique, elle sera dissoute en 1988 et remplacée par la Société Nationale de Recouvrement (SNR) en 1991. Ensuite la Société d'aménagement des côtes et zones touristiques du Sénégal (SAPCO) qui avait été créée depuis 1975, a vu son intervention étendue au niveau national avec l'élargissement de ses compétences en 2004. Sans oublier l'Agence Nationale de la Promotion Touristique (ANPT) supprimée en 2012 et remplacée par l'Agence Sénégalaise de Promotion Touristique (ASPT), une mesure qui semble se limiter à un changement de dénomination. Cette instabilité institutionnelle du secteur du tourisme au Sénégal, est soulignée et utilisée comme rhétorique par les touristes coproducteurs de services et les populations locales pour justifier leur projet institutionnel. Aujourd'hui, les données du marché montrent un développement de leurs activités, même si les recettes touristiques appréhendées à travers la ligne voyage de la balance des paiements se sont consolidées de 13,0% en 2018, passant à 275,7 milliards contre 243,9 milliards de FCFA l'année précédente (ANSD, 2018). Par ailleurs, la valeur ajoutée des activités d'hébergement et de restauration, évaluée à partir de la branche « Hébergement et Restauration » des Comptes Nationaux, s'est repliée de 0,9%, passant de 161,5 milliards de FCFA en 2017 à 160,1 milliards FCFA en 2018. Cette baisse est imputable en partie au marché informel et peut aussi s'expliquer par l'introduction des résidences para-hôtelières au début des années 1990, pour répondre à un souci de diversification de l'offre d'hébergement et provoquant ainsi une recrudescence

d'aménagements ponctuels dans un grand nombre de sites littoraux recherchés notamment sur tout le long de la petite côte et en Casamance.

1.2. L'effet *boomrang* de l'institutionnalisation du tourisme

Derrière l'apparente diversification des structures d'accueil et d'hébergement se cache une monotonie de l'offre dominée par le balnéaire. Les hôtels haut de gamme, les résidences, les auberges ou les campements offrent le même décor. L'argumentaire pour convaincre les touristes repose essentiellement sur un discours « rêveur » d'un paradis récréatif sur le littoral (Amirou, 1995, p. 13) plus que sur la découverte d'un site authentique ou d'une expérience favorisant une immersion totale avec les populations locales, pouvant contribuer à mettre en valeur le riche patrimoine culturel. En analysant, l'industrie touristique, Raboteur (2000) souligne, une forte présence d'activités dépendantes dans les économies formelles comme informelles. Beaucoup d'activités s'exercent librement, c'est-à-dire sans autorisation, sans contrôle, tout simplement dès lors que l'impact de celles-ci reste relativement limité au regard des ressources existantes et de leur capacité de renouvellement. Le caractère extensif des activités à cause de l'immensité de l'espace atténue leurs effets intensifs et créant ainsi un « marché informel et émergent ».

En réalité, un touriste peut préparer son voyage, disposer de toutes les informations nécessaires (hébergement, restauration, visites guidées,...) sans passer par les agences spécialisées ni les tours opérateurs. Souvent les touristes communiquent avec les propriétaires des logements alternatifs à travers les réseaux sociaux, pour bien planifier leur séjour. Une fois sur place, ils n'hésitent pas à se servir des moyens de transports en commun locaux (car rapide, taxis clandos, pirogue artisanale, etc.), ils n'hésitent pas non plus à loger chez l'habitant et parfois à prendre un nom local, à apprendre et à parler les langues locales pour découvrir les cultures, etc. Pour légitimer leurs actions, les touristes n'hésitent pas à dénoncer l'homogénéisation et la standardisation de l'espace touristique par les tours opérateurs. Selon eux le tourisme ne doit pas être appréhendé comme une convergence des pratiques, des valeurs et des normes. C'est ce qui participe à appréhender l'altérité comme une évidence et non un problème (Coëffé, 2013), reconnaissant que « *les relations sociales en situation touristique prennent place dans le contexte du hors-quotidien et du déplacement à des fins de récréation* ». Le contact avec les populations locales favorise plus de découvertes, une compréhension de l'autre et augmente la propension à consommer les services des localités visitées. En réalité ces services sont personnalisés et dépendent à la fois des acteurs, du moment et du lieu.

Ainsi, on assiste à une désintermédiation du circuit du tourisme. Ces touristes, en complicité avec les populations locales et aidés par les discours des thuriféraires du tourisme durable, exercent une forte pression sur l'Etat pour légitimer leurs pratiques. Depuis quelques années, ils prennent de l'ampleur, devenant de véritables « entrepreneurs institutionnels », ils semblent amorcer une ré-institutionnalisation du tourisme au même moment que la désinstitutionnalisation prend forme. L'étude des tensions formelles/informelles du secteur à travers le développement d'un réseau social, ainsi que la désintermédiation du secteur, nous permettra de comprendre les prémices d'une ré-institutionnalisation du tourisme au Sénégal, c'est-à-dire un développement du marché informel du tourisme.

2. La désintermédiation de l'offre de services touristiques

Le développement des réseaux sociaux et la digitalisation de l'univers marchand, ont fortement contribué à reconfigurer de nombreux secteurs économiques. Les nouvelles formes de communication entre les entreprises touristiques et consommateurs ont fini par créer une mutation à la fois technique et sociale (Hoffman et Novak, 1997). Pour certains auteurs, l'émergence des technologies de l'information et de la communication (TIC), a fortement contribué à accentuer la caducité des paradigmes traditionnels du marketing (Boss, 1997 ; Duncan et Moriarty, 1998). Les consommateurs par truchement rendu facile par les réseaux sociaux ont acquis le pouvoir d'influencer, directement ou indirectement, la conception des produits et services (Eveno et Iribarne, 1997 ; Millerand, 1999), mais aussi le processus de servuction. Avec la concurrence accrue entre les destinations touristiques et le comportement exigeant et versatile des consommateurs, les entreprises touristiques n'ont plus le choix que de s'adapter et s'orienter vers un marketing plus interactif et plus relationnel afin de communiquer leur différence au moyen des TIC, ce qui leur confère un avantage concurrentiel certain et la possibilité de personnaliser le service grâce à la simplicité d'utilisation des supports qu'elles offrent.

Parallèlement, ces outils créent une économie collaborative via des plateformes vectrices de désintermédiation. En effet, l'Airbnbisation illustre la désintermédiation du tourisme par les plateformes P2P, en permettant aux particuliers locaux de proposer des services directement aux touristes, contournant les circuits classiques. Cette économie de partage repose sur la mise en réseau des ressources dominantes (logements, véhicules, compétences). Cette situation préfigure une rupture avec la logique produit et installe une dynamique de coproduction de

services, (Vargo et Lusch, 2004) avec la conceptualisation du Service-Dominant Logic (SDL) qui stipule que la valeur est co-crée par l'interaction entre fournisseur et bénéficiaire, ainsi le client devient coproducteur de l'expérience, notamment dans les services touristiques, d'où la logique participative, où les normes et les pratiques sont négociées en situation. Donc la valeur émerge dans l'interaction.

A force de collaborer avec l'entreprise (participation au processus de production de service), les consommateurs ont fini par intégrer des ressources (techniques et outils de servuction) et acquérir des compétences en négociation commerciale (un fort relationnel) à travers leurs expériences de coproduction et de consommation de service (un fort expérientiel). Ce qui a fini d'installer une dualité intermédiation / désintermédiation dans le marché du tourisme.

En somme, cette recherche propose une théorie intermédiaire articulant les mécanismes causaux à l'œuvre dans les trajectoires d'institutionnalisation informelle. Elle met en lumière l'expression ou la recherche de l'altérité des acteurs en marge des normes formelles établies, mais combinée à une immersion profonde et relationnelle dans les pratiques locales. Cette situation favorise la coproduction de solutions contextualisées. Cette dynamique ouvre la voie à des formes d'opportunisme stratégique et de flexibilité organisationnelle, facilitées par les TIC, occasionnant ainsi la désintermédiation des circuits formels et classiques. L'ancrage territorial progressif de ces pratiques de résidentialisation contribue fortement à la légitimation institutionnelle et transforme les initiatives marginales en arrangements reconnus, voire stabilisés.

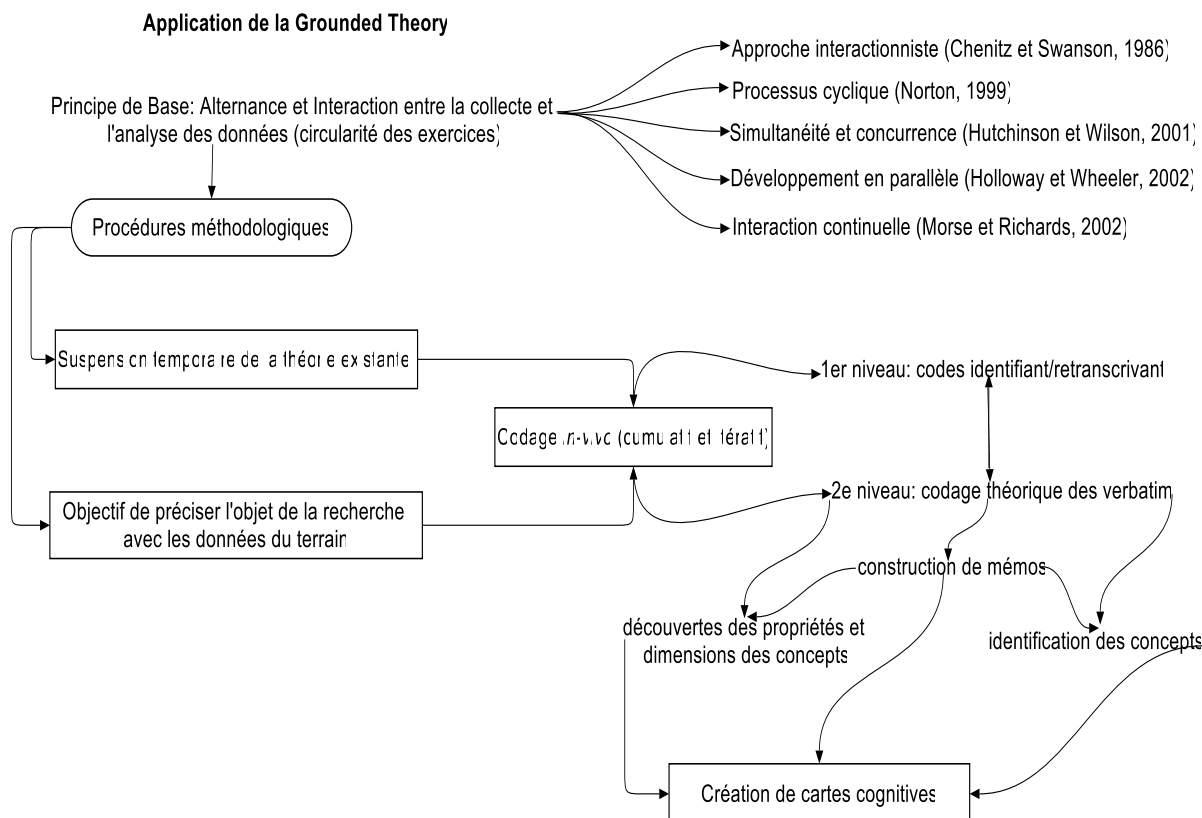
3. Méthodologie :

La complexité reposant sur la coproduction de services touristiques, peut être mesurée à partir d'indicateurs divers. C'est ce qui nous pousse à adopter une approche exploratoire pour la construction d'une cartographie cognitive basée sur la méthode de l'entrevue en profondeur. Notre démarche est orientée étude qualitative combinant la méthode de la Grounded Theory (Glasser et Strauss, 1967 ; Strauss, 1987 ; Strauss et Corbin, 1990 ; Guillemette, 2003) et celle de la cartographie cognitive (Huff, 1990 ; Cosette, 2003, 2008). L'intérêt principal de cette méthode se situe dans sa capacité à pénétrer les univers sociaux à travers l'expression orale ou écrite. Strauss et Corbin (1990) défendent que le discours individuel est à l'origine de la théorie : « dans l'analyse des processus sociaux, ce qui compte, c'est le point de vue de l'individu ». Cette prise de position, en particulier pour les recherches exploratoires, permet de s'émanciper

de la « culture de la fragmentation » (Coffey et Atkinson, 1996) qui caractérise les analyses issues de données pré-codées et catégorisées (schéma ci-dessous).

Notre échantillon est constitué de vingt-sept (27) individus (touristes coproducteurs de services, populations locales, « antiquaires »), suite à une épuration suivant la pertinence des informations par le critère de saturation, dix-neuf (19) interviews ont été retenues, dont 10 avec des touristes coproducteurs de services, cinq (5) individus locaux qui sont de connivence avec les touristes coproducteurs de services et quatre (4) « antiquaires » choisis en fonction de leur ancienneté dans leur fonction (plus de 20 ans). Rappelons que la taille réduite de l'échantillon reste valide compte tenu de la nature qualitative de l'étude (Miles et Huberman, 2003) et de la possibilité de tendre vers la saturation (Guillemette, 2003). Aussi, le critère de variabilité des sites, nous a amené à nous déplacer de façon itérative sur la petite côte (Saly, Somone et Toubab Dialaw), au monument de la renaissance africaine à Dakar, dans les réserves de Fatalah, etc. Le design de cette combinaison se présente comme suit :

Figure N°1 : schéma d'application de la combinaison de la méthode de la *grounded theory* avec celle de la cartographie cognitive



Source : SAMB, Mamadou, La coproduction de services touristiques au Sénégal : d'un marché classique à un marché informel émergent, Thèse de doctorat, 2020, p. 188.

Notre procédure d'échantillonnage est une combinaison d'échantillonnage théorique (typologie des acteurs et saturation des catégories) avec des éléments accidentels (accessibilité terrain, disponibilité) occasionnant des allers retours. Pour ce faire on a retenu des critères d'inclusion qui tournaient autour de l'implication des acteurs dans des pratiques touristiques informelles ou hybrides, la participation à des expériences directes de désintermédiation via des TIC et le fait de résider ou de pratiquer une activité touristique dans la zone étudiée. Inversement, des critères d'exclusion ont également été retenus, acteurs exclusivement formels ou institutionnels, absence d'interaction directe avec les touristes.

La durée moyenne des entretiens réalisés est de 45 min et la langue locale Wolof a souvent servi d'alternative pour les interviews avec des individus qui ont une maîtrise limitée de la langue française. Les données ont été recueillies durant la période de juillet 2023 à janvier 2024 avec consentement éclairé obtenu oralement avec les interviewés, souvent précédé d'une explication détaillée des objectifs de cette recherche.

4. Discussion des résultats

La discussion sera orientée sur les causes favorisant la genèse du phénomène de la coproduction de service (4.1.) et sur les facteurs provoquant son extension (4.2) par les « entrepreneurs institutionnels ».

4.1. Les causes de la genèse du phénomène de coproduction

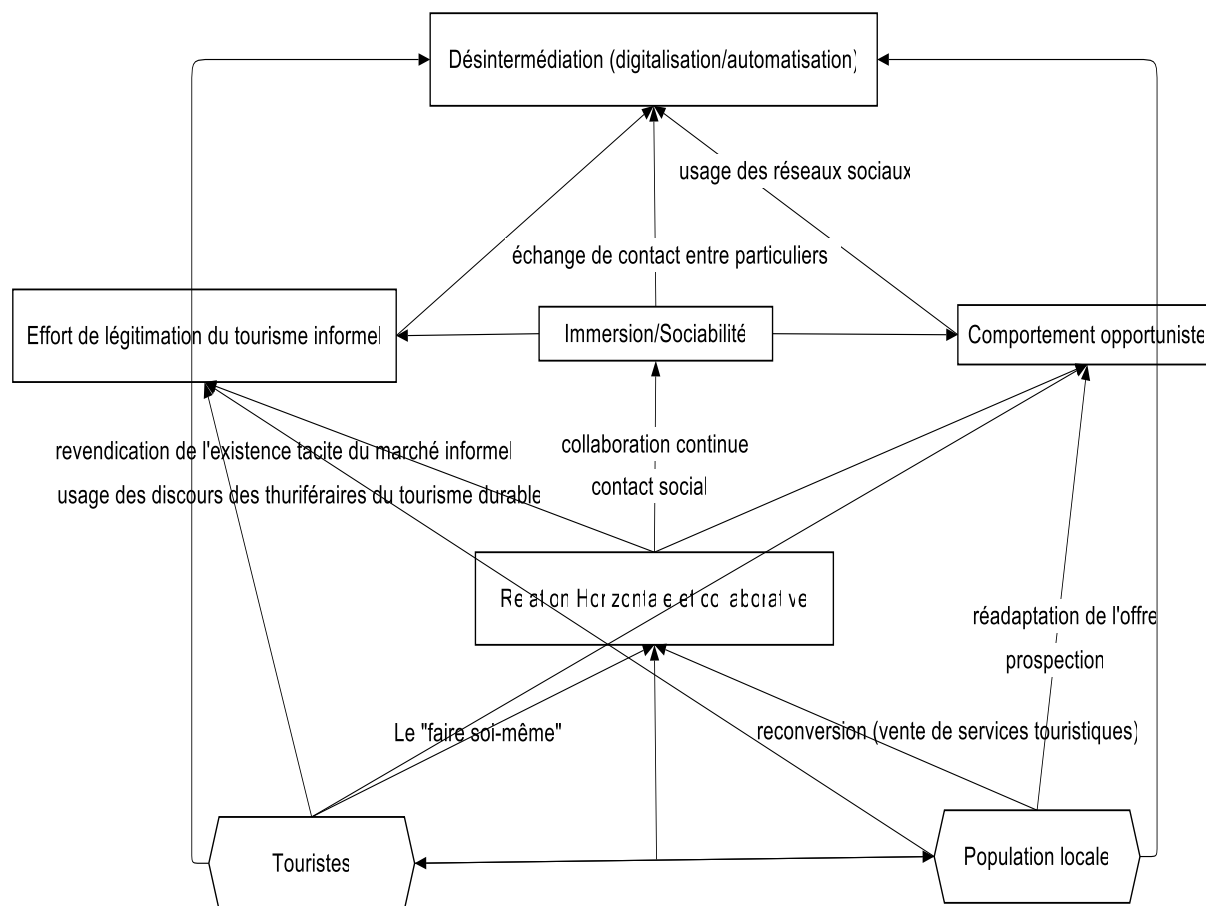
L'altérité : l'une des causes qui peuvent déclencher chez le touriste la tentation à coproduire le service est l'altérité. Par opposition au tourisme de masse, ces touristes manifestent une différentielle d'altérité préférant le terme de « voyageur ». Ils prônent des valeurs de durabilité, d'éthique, d'authenticité, d'engagement responsable, bref, une volonté de consommer autrement. Ce qui renvoi à l'approche relationnelle du marketing, où le développement des relations durables et mutuellement profitables avec le client est la principale préoccupation (Grönroos, 1994 ; Gummesson, 2002 ; Sheth et Parvatiyar, 1995 ; Webster, 1992). Cette orientation les préfigure à aller à la rencontre des populations locales, d'où l'immersion et la sociabilité.

L'immersion et la sociabilité : la compréhension de cette immersion, nous a permis de déceler les variables (items) comme la prise de contact direct avec les populations locales, l'effort de compréhension de l'autre, la naissance d'un climat de confiance, la prédisposition à participer à sa propre consommation et la participation aux cérémonies culturelles, qui permettent de

mesurer son construit. Ces facteurs sont assimilables au processus favorisant le développement de la relation et permettant d'explorer la relation dans sa globalité (Gummesson, 2002). Mieux l'immersion peut être appréhendé comme la simple relation au-delà de la dyade avec le client/vendeur (Christopher, Payne et Ballantyne, 1991 ; Payne et al, 1998). Payne (1998) y ajoute l'importance de l'orientation à long terme des relations ainsi que la priorité de la satisfaction mutuelle entre vendeur et client. Cette analyse est valable pour la sociabilité qui est difficile à dissocier de l'immersion et peut également être causée par l'altérité. C'est un processus qui commence lorsque le touriste commence à loger chez l'habitant ou dans une résidence secondaire en plein quartier du site visité. Ainsi, il s'en suit un effort de familiarisation et une collaboration horizontale entre particuliers. Ce qui contribue à renforcer les liens sociaux et pousse le touriste à aller dans une logique de découvertes, d'apprentissages culturels et de préférences des services faites avec l'aide des populations locales. Cette vision rejoint les travaux de Macneil (1974), Berry (1983), Macneil, Dwyer, Schurr et Oh (1987), pour qui les participants à l'échange relationnel peuvent en retirer des avantages personnels, des satisfactions complexes, de nature non économique et s'engager dans des échanges sociaux.

La numérisation/automatisation : elle peut s'interpréter comme une désintermédiation du marché classique vers un marché informel et les items décelés sont entre autres : la prospection et le partage d'informations via les réseaux sociaux, l'achat de billet en ligne, la réservation via les réseaux sociaux et par mailing, la mise en vente des produits et services sur internet, le traitement des réservations sur internet, le paiement par transfert d'argent. Ces résultats sont assimilables à ce que Toffler (1979) appelle « *prosumer* » c'est-à-dire (producteur-consommateur) engendré par l'évolution de la société et des technologies. Ces résultats renvoient également à la création d'un point immatériel qui rapproche les populations locales et les touristes internationaux (rapprochement du local et du global) (Bakis, 1995). En illustration, la figure ci-après de la carte cognitive individuelle de l'interview n°2 avec un acteur local du marché informel du tourisme au Sénégal.

Figure 2 : Cartographie de mise en relation des concepts de l'interview n°2



Source : nous-mêmes

4.2. L'extension du phénomène de la coproduction de services

La flexibilité de l'offre : elle renvoie à une manière de partager les charges et d'éviter la relation de type prestataire-usager (verticale). Les items sont : un service personnalisé et hétérogène, non figé et accessible à la demande, une proposition de succédanés, une polyvalence du personnel de contact, une consommation low-cost avec la population locale, une promotion du tourisme intra-africain et des produits locaux. Cette analyse se rattache à celle de Grunewald (2003, p. 156) qui soulignait que la rencontre entre touristes et populations locales, contribue à la création de « communautés touristiques » qui dépassent le cadre coproduit par le touriste « visiteur » et l'individu « résident ». Ces « communautés touristiques » constituent l'expression de la flexibilité de l'offre.

Le comportement opportuniste : il est la résultante de plusieurs facteurs liés au contexte du marché porteur et poreux du tourisme au Sénégal. Les items pour déterminer ce comportement

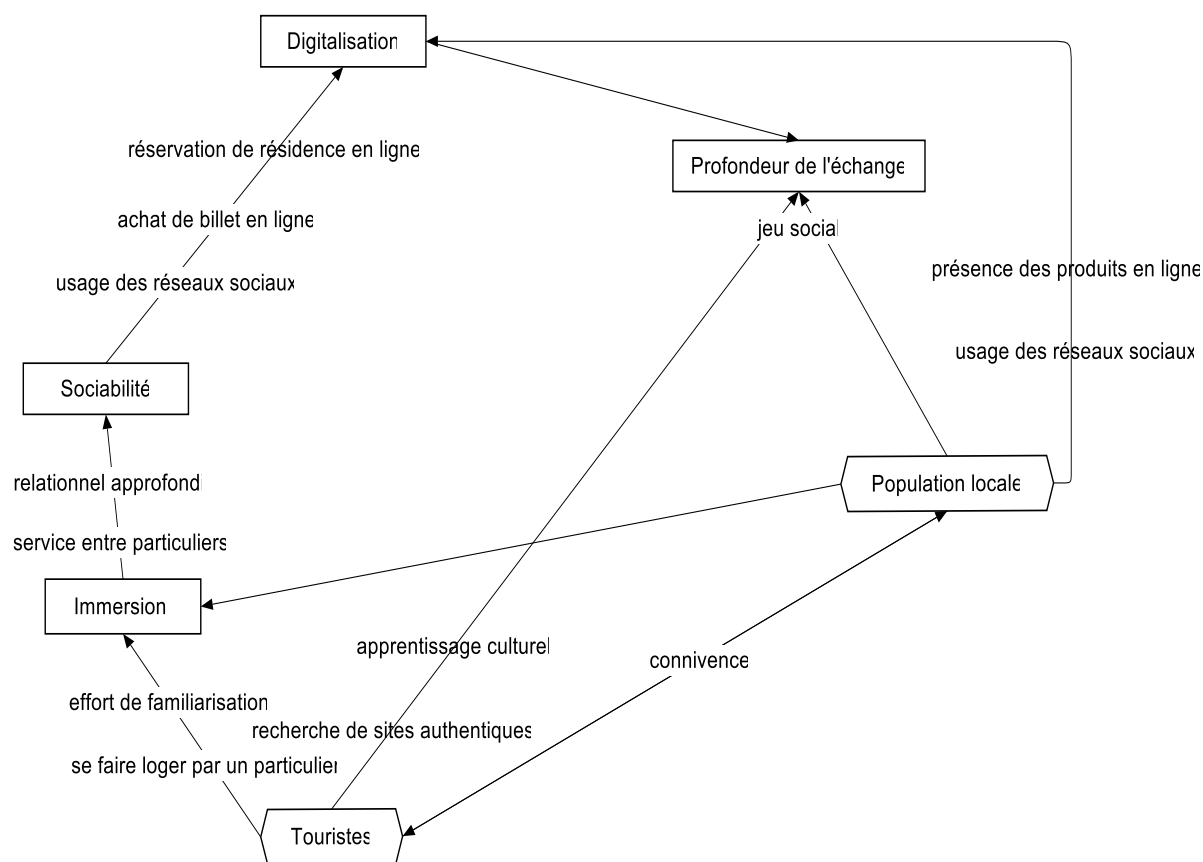
opportuniste sont : le « faire-soi-même », la mutualisation des forces, la mise en disposition d'un personnel de contact (vigile, domestique, chauffeur du quartier...), la participation coopérative, la complicité calculée, l'exploitation marchande, etc. ce comportement opportuniste combiné à la flexibilité de l'offre, ont fortement contribué au phénomène de résidentialisation le long du littoral. Cette analyse se différencie de la notion d'ordre (hiérarchie) entre les vendeurs et les clients sur le marché (Williamson, 1975, 1979, 1981). Dans le « marché informel émergent » la relation entre coproducteurs est évolutive, relationnelle et sociale.

La résidentialisation : elle peut se définir comme un phénomène de construction anarchique de villas ou résidences secondaires le long du littoral, qui vont servir à la fois de maisons de retraite pour leurs propriétaires et à usage marchande destinées à accueillir des touristes. Ce phénomène de résidentialisation a beaucoup contribué à l'émergence du tourisme informel et est en train de ré-institutionnaliser ce marché informel. Les items qui permettent de mesurer le construit de la résidentialisation sont entre autres : le faible coût de la devise par rapport à la monnaie locale, l'absence de lois organisant la profession, l'absence de mécanisme de contrôle, la porosité du marché informel, la découverte d'opportunités, la substitution en « entrepreneurs institutionnels », la construction anarchique le long du littoral, le pilotage à vue des résidences secondaires, le soutien des populations locales, etc. La résidentialisation rejoint les résultats de Cazes (1989) et (Cazes, Courade, 2004) sur l'existence d'un rapport de force structurellement déséquilibré entre une industrie touristique mondialisée et des communautés locales partiellement dépossédées de leurs ressources qui peut être interprétée comme une forme de néo-colonialisme (Giblin, 2007). Cette résidentialisation a provoqué plus de profondeur dans l'échange entre touristes et populations locales matérialisée par : le désir d'être en contact direct avec la population locale, la collaboration continue, la répétition des séjours, le relationnel approfondi, l'exploitation des différentiels culturels et environnementaux, la croissance de la valeur perçue, l'adaptation à la culture locale, l'attachement aux services des populations locales et au site visité, la recherche d'authenticité...

La légitimation du marché informel : le combat institutionnel des acteurs du tourisme informel est une manière de légitimer leur existence sur le marché du tourisme. Les items permettant de souligner cette dimension sont : les alertes et dénonciations, la création d'associations, la demande de reconnaissance institutionnelle, l'usage du discours des thuriféraires du tourisme durable, la revendication de l'existence du marché informel du tourisme, l'effort de formalisme, la prise de données statistiques, etc. Scott (1995, p. 33) souligne l'usage de la rhétorique sur le tourisme durable pour légitimer le « marché informel » en affirmant que les institutions «

constituent des structures cognitives, normatives, des structures de régulation et des activités qui procurent stabilité et sens aux comportements sociaux ». Cette légitimation du marché informel et la volonté d’aller en profondeur dans l’échange, peuvent être interprété comme un endossement de l’habit du coproducteur de services touristiques. La carte cognitive individuelle avec un touriste rencontré dans le village de Malicounda ci-après est une illustration.

Figure 3 : Cartographie de mise en relation des concepts de l’interview n°17



Source : nous-mêmes

Conclusion :

Cet article analyse le phénomène sous investigué de l’entrepreneuriat institutionnel au prisme de la coproduction de services touristiques. Il étudie de façon dynamique toute la connivence développée à la base entre touristes et populations locales pour coproduire les produits et services touristiques à travers la création d’un point immatériel permettant une désintermédiation de l’offre touristique et un rapprochement du local et du global.

L'exploration du marché informel émergent du tourisme, nous a permis de comprendre que la coproduction de services est un phénomène évolutif causé à la fois par des facteurs endogènes (quête de contact humain, d'authenticité, désir de faire soi-même, préférence du « low-cost », connivence) et exogènes (porosité du marché, avantages liés au coût de la devise et au numérique).

Cette recherche comporte des limites qui poussent à réfléchir sur des perspectives de recherches. Par exemple, nous aurions pu nous intéresser au rôle des motivations sous-jacentes aux comportements touristiques et aux typologies de touristes (Sharpley, 2008). Ces concepts s'inscrivent dans le champ du tourisme, et nous avons pourtant eu peu recours à la littérature dans ce domaine. Cependant, nous avons fait le choix de ne considérer le tourisme qu'en tant que champ d'application, et non comme cadre conceptuel et théorique général. En termes de représentativité de notre échantillon, même si la saturation est obtenue après analyse de dix-neuf entretiens, le caractère généralisable de l'étude est limité. Ce qui amène également une limite sur la validité externe de notre recherche.

L'une des perspectives de cette recherche est d'aller vers une vérification empirique des différentes dimensions observables de la coproduction de services touristiques, suite à notre analyse exploratoire. Ce qui nous permettrait de développer une échelle de mesure de la coproduction de services touristiques et de l'entrepreneuriat institutionnel, ainsi d'affirmer ou d'infirmer les dimensions issues de notre étude qualitative à travers une modélisation par les équations structurelles.

BIBLIOGRAPHIE

- Amirou, R., (1995), *Imaginaire touristique et sociabilités du voyage*, Paris, PUF.
- Amirou, R., Bachimon, P., Dewailly, J. M., et Malezieux, J., (2004), *Tourisme et souci de l'autre. En hommage à Georges Cazes*, L'harmattan.
- Atamer, T., & Torres, O. (2007). *Modèles d'entrepreneuriat et mondialisation*. In *L'art d'entreprendre* (pp. 29-37). Pearson, Les Echos.
- Bakis, H., (1995), « Télécommunications et territoires : un déplacement de l'axe problématique. Stratégies de communication et territoires », *L'harmattan, Collection Villes et Entreprises*, pp. 213-253.
- Battilana, J., Leca, B. et Boxenbaum, E. (2009). 2 Comment les acteurs changent les institutions : vers une théorie de l'entrepreneuriat institutionnel. *Annales de l'académie de gestion*, 3(1), 65-107.
- Baumol, W. J. (2002). Entrepreneurship, innovation and growth: The David-Goliath symbiosis. *The Journal of Entrepreneurial Finance and Business Ventures*, 7(2), 1-10.
- Bettman, J. R., Luce, M. F., & Payne, J. W. (1998). Constructive consumer choice processes. *Journal of consumer research*, 25(3), 187-217.
- Blanchet, A., et Gotman, A., (1992), *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris, Nathan.
- Cazes, G., (1989), *Le tourisme international : mirage ou stratégie d'avenir ?* *Tourisme et Tiers Monde : un bilan controversé*, L'Harmattan.
- Cazes, G., (1994), « Le tourisme international dans les relations Nord-Sud. Perspectives territoriales et géopolitiques », *Téoros*, vol. 13, n° 2, pp. 8-11.
- Cazes, G., (1998), « Tourisme et développement : du modèle intégré au modèle soutenable, dans : *Tourismes, touristes, sociétés* », Paris, l'Harmattan, pp. 97-105.
- Cazes, G., Courade, G., (2004), « Les masques du tourisme », *Revue Tiers Monde*, vol. 2, n° 178, pp. 247-268.
- Christopher, P. (1991). *Ballantyne, Relationship Marketing*.
- Coëffé, V., (2013), « Lieux touristiques et gestion de l'altérité. Réflexions autour des pratiques de sociabilité », *Mondes du tourisme*, vol. 8, pp. 11-18
- Coëffé, V., et Violier P., (2008), « Les lieux du tourisme : de quel(s) paradis parle-t-on ? Variations sur le thème de l'urbanité touristique », *Journal of Urban Research*, n°4.
- Coffey, A., et Atkinson P., (1996), *Making Sense of qualitative data : complementary research strategies*, Sage Publications
- Cohen, A. (1972). *Ô vous, frères humains* (pp. 38-39). Gallimard.

- Cossette, P., (2003), « Méthode systématique d'aide à la formulation de la vision stratégique : illustration auprès d'un propriétaire-dirigeant », *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 2, n°1.
- Cossette, P., (2008), « La cartographie cognitive vue d'une perspective subjectiviste : mise à l'épreuve d'une nouvelle approche », *Management*, vol. 11, n° 3, pp. 259-281
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., et OH, S., (1987), cités par Dumazert, J-P., et Lemoine L., (2008), « Relation client et mondes virtuels : quelles variables culturelles explicatives de la performance de la fonction commerciale sur les MMOGs ? », *Management et Avenir*, 2010, vol. 1, n° 31, pp. 190-208.
- Eden, C., (2004), « Analyzing cognitive maps to help structure issues or problems », *European Journal of Operational Research*, n° 159, pp. 673-686
- Giblin, B., (2007), « Le tourisme : un théâtre géopolitique ? », *Hérodote*, vol.4, n°127.
- Glaser, B. G., Strauss A. L., (1967), « The discovery of grounded theory : Strategies for qualitative research », Chicago, Aldine.
- Grönroos, C., (1982), « An applied service marketing theory », *European Journal of Marketing*, vol. 16, n° 7, pp. 30-41
- Grönroos, C., (1984), « A service quality model and its marketing implications », *European Journal of Marketing*, vol. 18, n° 4, pp. 36-44.
- Guillemette, F., (2006), « L'approche de la Grounded Theory : pour innover ? », *Recherches Qualitatives*, vol. 26, n°1, pp. 32-50.
- Guillemette, F., et Luckerhoff, J., (2009), « L'induction en méthodologie de la théorisation enracinée (MTE) », *Recherches qualitatives*, vol. 28, n°2, p. 4-21.
- Gummesson, E., (2002), « Marketing relationnel et nouvelle économie : c'est l'heure de la déprogrammation », *Journal of Services Marketing*, vol. 16, n° 7, pp. 585-589.
- Koubaa, S., & Benabdallah, M. (2017). Contexte institutionnel et entrepreneuriat dans les économies émergentes. *La Revue des Sciences de Gestion*, 287288(5), 145-151.
- Macneil, I. R. (1974). A primer of contract planning. *S. Cal. L. Rev.*, 48, 627.
- McNeil, K., (1978), « Comprendre le pouvoir organisationnel : s'appuyer sur l'héritage wébérien », *Administrative Science Quarterly*, pp. 65-90.
- Miles, M. B., et Huberman, A. M., (2003), *Analyse des données qualitatives*, Traduction de la 2e édition américaine par Martine Hlady Rispal-Révision scientifique de Jean-Jacques Bonniol, 2e éd., De Boeck.

- Nkakleu, R., & Biboum, A. D. (2020). Governance and performance of strategic alliances in Africa: The role of institutions. In *Contemporary Issues and Prospects in Business Development in Africa* (pp. 88-104). Routledge.
- Paradas, A., (2007), « Le dirigeant comme levier de la RSE en TPE. Approche exploratoire basée sur l'utilisation de récits et d'une cartographie cognitive », *Revue internationale PME*, vol. 20, n° 3.
- Plog, S. C. (1974). Why destination areas rise and fall in popularity. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 14(4), 55-58.
- Raboteur, J., (2000), « Introduction à l'économie du tourisme », Editions Harmattan, dans Scott R. (1995), *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, Sage.
- Scott, G. J. (Ed.). (1995). *Prices, products, and people: analyzing agricultural markets in developing countries*. Lynne Rienner Publishers.
- Sharpley, R., (2008), « Tourism, tourists and society », Cambridgeshire, Elm Publications.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). The evolution of relationship marketing. *International business review*, 4(4), 397-418.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Bases de la recherche qualitative*. Publications sages.
- Suddaby, R., & Greenwood, R. (2009). Methodological issues in researching institutional change. *The Sage handbook of organizational research methods*, 177-195.
- Toffler, A., (1980), « La troisième vague », traduit de l'anglais par Michel Deutch, Paris, Denoël, pp. 243-244.
- Valéau, P., & Gardody, J. (2016). La communication du journal de bord: un complément d'information pour prouver la vraisemblance et la fiabilité des recherches qualitatives. *Recherches qualitatives*, 35(1), 76-100.
- Webster Jr, FE (1992). L'évolution du rôle du marketing dans l'entreprise. *Journal of marketing*, 56 (4), 1-17.
- Williamson, O-E., (1985), « Évaluer le contrat », *Journal of Law, Economics, and Organisation*, vol. 1 n° 1, pp. 177-208.