

Yacine Ba Sall

FONDATRICE DE BDA, INSTITUT DE SONDAGE

« La vente de données, c'est l'avenir »

Elle a créé le premier bureau d'études de marché au Sénégal il y a presque 25 ans. Depuis, cette entrepreneuse s'est forgé une connaissance unique du marché ouest-africain. Elle revient sur son parcours et les mutations de son secteur.

Propos recueillis par **Sabine Cessou**

Elle a lancé son entreprise comme on se jette à l'eau, à 26 ans. C'était en 1992, à Dakar. Son employeur BVA Afrique, filiale de l'institut de sondage français Brulé Ville & Associé, venait de mettre la clé sous la porte, au bout de deux années d'activité. Une semaine plus tard, Yacine Ba Sall fondait BDA (Ba Djibril & associés), son propre institut, conçu comme une structure légère mais capable de reprendre la clientèle de BVA – des grands comptes comme Total, Nestlé, Colgate et les magasins Score. Outre les études de marché ou d'audience pour les médias, BDA (qui devrait devenir Base de données et analyses) réalise des sondages, remarqués pour leur précision, avant chaque présidentielle. Fille de Babacar Ba, ministre des Finances du temps de Senghor, cette femme de caractère préfère rester dans les coulisses plutôt que s'exposer. Aujourd'hui, elle mène une équipe de douze permanents, installés dans ses bureaux du quartier de Sacré-Cœur. Et s'apprête à ouvrir son capital pour assurer sa croissance, en vue d'une expansion sous-régionale.

AMB : Quel est le poids des sondages d'opinion politiques dans votre activité ?

Ils nous ont été commandés à partir de 1998, deux ans avant l'alternance. Depuis, nous n'avons cessé d'en faire, mais

ils ne représentent pas notre cœur de métier. Les chefs de parti ne cherchent pas à mesurer leur cote de popularité entre deux élections, seulement au moment des scrutins pour estimer les intentions de vote. En 2000, un groupe de presse nous avait commandé un sondage et nous avions prédit l'alternance de manière très exacte. La justesse de nos résultats s'est confirmée en 2007. Alors qu'Abdoulaye Wade était donné perdant, nous avons été le seul institut à entrevoir qu'il serait gagnant au premier tour. En mars 2012, nos enquêtes ont à nouveau vu juste en anticipant la victoire de Macky Sall au second tour. Malgré tout, les sondages politiques restent une vitrine pour l'institut, qui vit essentiellement des études de marché.

Vous opérez dans une société démocratique qui a vu les médias proliférer... Est-ce l'un des principaux atouts du Sénégal ?

Non, l'essor de la presse indépendante n'a pas été si déterminant. Nous tirons une bonne notoriété de nos mesures d'audience pour les médias, mais sans plus. Le principal point fort du pays, ce sont ses bases de données fiables, solides et récentes, qui nous permettent de dresser des échantillons représentatifs. L'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD) réalise un travail remarquable. Second



SIAKA TRAORÉ

atout, la *teranga*, notre culture d'hospitalité, qui nous facilite la tâche. Les enquêteurs sont bien accueillis par les sondés, avec un faible taux de non-réponses – contrairement à ce que l'on observe en Occident. Sous réserve que le questionnaire soit bien conçu, on peut se fier aux réponses données. Des déclarations incohérentes peuvent se produire, mais les Sénégalais aiment être sondés et sont très prompts à se livrer. On a même l'impression que les sondages sont une tribune ! Très souvent, nos enquêteurs nous racontent qu'ils ont du mal à terminer les entretiens parce qu'ils tournent au débat. Dernier point : le marché est jeune et plein d'avenir... Notre matière, l'opinion, s'avère inépuisable. Les sujets ne manquent pas !

Cette liberté de parole se retrouve-t-elle ailleurs dans la sous-région ?

Nous ne sentons pas la même spontanéité dans les réponses des sondés des autres pays d'Afrique de l'Ouest où nous travaillons – c'est-à-dire partout, sauf au Nigeria et en Sierra Leone. Par ailleurs, les données ne sont pas toujours aussi fiables qu'au Sénégal. En Guinée, par exemple, nous ne savons pas sur quel pied danser. Le dernier recensement de la population, en 2014, a suscité beaucoup de polémiques entre opposition et pouvoir. La croissance de la population, les disparités d'une région à l'autre ont prêté à controverse. Pour les prochaines enquêtes, nous serons contraints de supposer que les chiffres disponibles sont les bons.

Le Sénégal est-il trop petit pour générer un chiffre d'affaires substantiel ?

Non, pas du tout. En vingt-quatre ans d'existence, nous n'avons pas fait le tour de la demande potentielle. Plusieurs secteurs d'activité restent à démarcher... Cela étant, une ouverture à la sous-région changerait complètement la donne. Elle paraît aujourd'hui nécessaire, pour atteindre une taille critique. Pour des raisons stratégiques, nous souhaitons cependant garder ces projets confidentiels, ainsi que le montant de notre chiffre d'affaires – d'autant que nous ne connaissons pas celui de nos concurrents...

Comment votre activité a-t-elle évolué ?

Au départ, nous faisons surtout des études de marché pour des multinationales. Or la demande provient de moins en moins de grands groupes, qui ont tendance à faire leurs études en interne depuis la crise financière de 2008. En revanche, de plus en plus de PME et d'entreprises locales nous sollicitent. À nos débuts, l'industrie agroalimentaire représentait 80 % de notre acti-

tivité et les services 20 %. Ce rapport s'est inversé. Aujourd'hui, nous comptons parmi nos clients des entreprises publiques comme la Sénégalaise des eaux (SDE) et la Loterie nationale sénégalaise (Lonase), les multinationales Total, Sanofi Aventis et Lactalis, des organismes internationaux tels que l'Unicef et la Banque mondiale, ainsi que des banques, avec la Caisse nationale de crédit agricole (CNCA) et Ecobank, entre autres.

À quel moment BDA a-t-il vraiment décollé ?

Dans les années 2000, avec des travaux d'envergure tels que les recensements, plus coûteux que les études de marché. Par exemple, l'inventaire des points de vente de cigarettes à Dakar, que nous a commandé le groupe Philip Morris, a nécessité le déploiement de 200 personnes sur deux mois. Nous avons noté un léger fléchissement en 2009, à la suite de la crise financière internationale. Mais, en parallèle, beaucoup de sondages politiques nous ont été confiés, avec des pics en 2011 et 2012, avant une présidentielle très suivie, puis en 2014 avec les municipales. Depuis, l'activité s'est tassée. La baisse globale de la demande a affecté tous les instituts de sondage... Nous avons dû faire preuve d'inventivité, chercher de nouveaux concepts et nous repositionner. Nous espérons que la reprise va se faire de manière plus marquée avec une ouverture de capital. Nous aimerions attirer un fonds d'investissement qui cible les PME.

Quels sont ces nouveaux concepts ?

Depuis 2012, nous proposons l'achat d'informations au détail, issues des données qui sont notre propriété, par exemple la consommation de lait sur une période donnée. Chaque enquête qui nous est commandée reste la propriété du client, mais nous menons nos propres études sur des sujets que nous jugeons opportuns et pertinents. Par exemple, BDA a recensé et géolocalisé tous les points de vente de produits de grande consommation dans la région de Dakar, de même que les points de transfert d'argent, les bureaux de poste, les guichets spécialisés et les institutions de microfinance. C'est l'avenir : la vente de données correspond mieux aux budgets des clients. La formule est plus souple que l'organisation d'enquêtes spécifiques.

Quelles mutations du marché avez-vous observé ?

La vente au « microdétail » représente la tendance lourde des vingt dernières années. Les industriels de l'agroalimentaire se sont adaptés aux petits budgets et à la logique de la « dépense quotidienne » de la clientèle. Ils ont proposé de

très petits formats de lait ou de café, suivis par les lessiviers et la téléphonie mobile avec la recharge par carte. Autre mutation majeure : la révolution numérique, qui a bouleversé nos méthodes. Nos enquêteurs ne travaillent plus sur des formulaires papier, mais avec leurs smartphones. Nous avons gagné en temps, en sécurité et en efficacité.

Qui sont vos concurrents ?

Moins de dix instituts de sondage existent au Sénégal. Tous ne sont pas structurés de la même manière. Nous avons un positionnement de spécialistes, centrés sur le sondage et l'étude de marché. D'autres font également du conseil en marketing ou de la veille concurrentielle.

À quels obstacles vous heurtez-vous ?

À la contrainte financière, en premier lieu. Seules les multinationales, les banques et les agences internationales se montrent prêtes à payer le prix pour un sondage, en ayant conscience de la valeur de l'information. La plus petite enquête chez nous coûte 160 000 francs CFA (244 euros) et la plus importante se chiffre en dizaines de millions. Les PME et les hommes d'affaires sénégalais sont moins enclins à payer ce prix ou ils n'ont pas le budget. Certains concurrents tirent par ailleurs le marché vers le bas, avec des tarifs dérisoires, sur lesquels on ne peut pas s'aligner. L'autre écueil tient à l'absence de ressources humaines prêtes à l'emploi. Nous trouvons des statisticiens d'un côté et des spécialistes du marketing de l'autre, mais peu de personnes alliant les deux compétences. Or, c'est pour nous le profil idéal car il ne suffit pas de savoir collecter les données, il faut aussi pouvoir les analyser. De façon systématique, nous devons former toutes nos recrues. Ce qui implique un coût, mais aussi du temps et de l'énergie.

Que pensez-vous de l'afro-optimisme ?

L'Afrique est le continent de l'avenir, sans aucun doute. Malgré une conjoncture difficile au Sénégal, on note un certain dynamisme avec des efforts de diversification et, ces derniers mois, un vrai bouillonnement d'idées. Un grand nombre de particuliers, porteurs de projets divers, nous sollicitent depuis le début de l'année. Ils sont issus de la diaspora ou déjà installés depuis un moment dans le pays. C'est un phénomène nouveau.

Être une femme PDG, est-ce occuper un statut spécial ?

Non, je n'ai pas ce sentiment. Je n'ai pas eu à me battre plus qu'un homme. J'ai plutôt ressenti une certaine admiration de la part de mes interlocuteurs parce que j'étais jeune et femme à la fois.



La vente au microdétail représente la TENDANCE lourde des vingt dernières

années. Les INDUSTRIELS de l'agroalimentaire se sont adaptés aux PETITS BUDGETS et à la logique de la « DÉPENSE quotidienne ».

Quelle est votre philosophie en matière de gestion des ressources humaines ?

La participation active : que chacun connaisse les objectifs, y adhère et apporte sa pierre. Mon souhait est que tous soient vraiment fiers de travailler chez BDA. Le partage des idées m'importe beaucoup. Les collaborateurs sont consultés et je profite de leur jeunesse pour avoir des idées fraîches. Nous sommes dans le culte de l'excellence, mais je me suis faite à l'idée que personne n'est parfait et que le salarié modèle n'existe pas. J'essaie d'inculquer que la réussite est au bout d'un effort constant. La délicatesse de notre travail nous commande d'avoir le sens du détail et le courage de recommencer lorsque l'on se trompe. Nous faisons de l'orfèvrerie avec les chiffres, nous devons donc avoir la minutie des artisans.

Quelles leçons tirez-vous de l'expérience entrepreneuriale avec BDA ?

Travailler à son compte est un vrai bonheur. On s'exprime mieux, on est plus généreux dans l'effort et l'on apprend aussi que les difficultés sont faites pour être surmontées. Cette course d'obstacles perpétuelle rend inventif et créatif. Elle fait grandir et change la manière d'être. Cette expérience m'amène à dire que réussir sa vie, c'est parvenir à surmonter les difficultés et à composer. Résilience, sens de l'écoute et de l'observation : voilà les trois grandes leçons que j'ai tirées à la tête de BDA.

Qui sont vos modèles en affaires, si vous en avez ?

Michel-Édouard Leclerc, pour la place forte qu'il donne à l'innovation dans son approche de la grande distribution – bijoux, voyages, parapharmacie, souci de la protection de l'environnement, de la solidarité et de la culture... C'est un entrepreneur accompli, inspiré, qui sait être dans l'air du temps. Un cours donné à Dauphine quand j'y étudiais où il parlait du concept du discount comme une réponse à la vie chère, m'a vraiment marquée. □



12 pays

seulement ont des statistiques conformes aux standards internationaux sur le continent. Un frein pour les instituts de sondage comme pour les investisseurs.

Source : Commission économique des Nations unies pour l'Afrique.