



**Université Senghor**

Université internationale de langue française  
au service du développement africain

Opérateur direct de la Francophonie

## **Entreprise et pauvreté : proposition d'un modèle de partenariat inclusif des coiffeuses de la ville de Ouagadougou**

présenté par

**ALASSANE BANDE**

pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor

Département Administration-Gestion

Spécialité Management de Projet

**le 13 avril 2013**

Directrice :

**Madame Danièle BORDELEAU**

Devant le jury composé de :

**Madame Danièle BORDELEAU** Présidente

Directrice du Département Administration Gestion  
Université Senghor

**Monsieur Lucien GENDRON** Membre

Professeur, Université de Québec à Chicoutimi

**Madame Hanane EL ZEINY** Membre

Professeur et Responsable de la filière francophone  
de gestion, Université d'Alexandrie

## Remerciements

Je remercie les personnes ci-après pour leurs contributions multiples et multiformes à la réalisation de ce travail de recherche :

- Madame Danièle BORDELEAU, Directrice du Département Administration-Gestion de l'Université Senghor d'Alexandrie, pour ses conseils et ses orientations tout au long de la rédaction de ce mémoire ;
- Tous les enseignants du Département Administration-Gestion pour leurs enseignements ;
- Monsieur Sergio BARBARINO, Ingénieur Principal à Procter et Gamble Bruxelles, qui nous a permis de réaliser notre stage terrain à Ouagadougou au Burkina Faso ;
- Monsieur Gildas Djewi BAGNE qui a suivi nos travaux lors de notre stage sur le terrain ;
- Madame Suzanne YOUSSEF, Assistante du Département Administration-Gestion ;
- Tout le personnel de la bibliothèque de l'Université Senghor d'Alexandrie, particulièrement Monsieur Ahmed Al YASSAKY ;
- Toutes les personnes qui ont accepté de répondre à nos questions notamment les coiffeuses, les femmes clientes des coiffeuses et les autres personnes ressources ;
- Mes collègues et amis du Ministère de l'Economie et des Finances du Burkina Faso ;
- Tous ceux qui m'ont soutenu dans la réalisation de ce travail et qui n'ont pas été nommément cités.

**Alassane BANDE**

Etudiant à l'Université Senghor d'Alexandrie

Département Administration-Gestion.

Spécialité Management de Projet

## **Dédicace**

A la mémoire de mes sœurs ;

A ma mère et à mon père;

A mes sœurs et frères ;

A mes nièces et neveux.

## **Résumé**

Les résultats atteints par le Burkina Faso en matière de lutte contre la pauvreté ne sont toujours pas satisfaisants malgré les différentes politiques mises en œuvre par le gouvernement et ses partenaires techniques et financiers. Une alternative à ces politiques mises en œuvre serait d'impliquer davantage le secteur privé.

C'est pourquoi nous examinons dans le cadre de ce mémoire comment intégrer des micros et petites entreprises de la ville de Ouagadougou dans la chaîne de valeur d'une firme multinationale. Il s'agit d'une forme de partenariat qui s'inspire de l'approche « Base of the pyramid », proposée par Prahalad et Hart en 2002 et qui prône la lutte contre la pauvreté à travers les profits ou l'activité économique.

Nous proposons dans ce travail de recherche, un modèle de partenariat inclusif des micros entreprises de coiffure de la ville de Ouagadougou. Il s'agit de créer une nouvelle opportunité de relation d'affaires entre elles et une firme multinationale fabriquant des produits de coiffures. Cette relation d'affaires sera bénéfique pour les deux parties car elle permettra à la firme multinationale de réaliser des profits en vendant ses produits auprès des populations du Burkina Faso et aux micros entreprises de coiffure de bénéficier des moyens et des compétences pour être plus productives.

## **Mot-clefs**

Base de la pyramide, micros et petites entreprises, Firme multinationale.

## **Abstract**

The results achieved by Burkina Faso in the struggle against poverty are still not satisfactory despite the different policies implemented by the government and its technical and financial partners. An alternative to these policies is to further involve the private sector.

Therefore, in this dissertation, we explore how to integrate micro and small enterprises of Ouagadougou city into the value chain of a multinational. It is a form a partnership based on the "Base of the pyramid" approach proposed by Prahalad and Hart in 2002. This approach recommends fighting against poverty through benefits or economic activity.

We propose in our work, a model of inclusive partnership of hairdressing micro enterprises of Ouagadougou city. That is about creating a new opportunity for a business relationship between them and a multinational company manufacturing hairstyle products. This business relationship will be beneficial for both parties since it will allow the multinational to earn profits by selling its products to the populations in Burkina Faso and for hairdressing micro enterprises to benefit from resources and skills to be more productive.

## **Key-words**

Base of the pyramid, micro and small enterprises, multinational corporation.

## Liste des acronymes et abréviations utilisés

**ACEB** : Association des Coiffeurs et Esthéticiens du Burkina

**BoP** : Base of the Pyramid

**EICVM** : Enquête Intégrale sur les Conditions de Vie des Ménages

**ESSEC** : Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales

**FAARF** : Fonds d'Appui aux Activités Rémunératrices des Femmes

**FAFPA** : Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage

**FASI** : Fonds d'Appui au Secteur Informel

**FMN** : Firme Multinationale

**IMF** : Institution de Microfinance

**INSD** : Institut National de la Statistique et de la Démographie

**MPE** : Mircos et Petites Entreprises

**OMD** : Objectifs du Millénaire pour le Développement

**ONG** : Organisation Non Gouvernementale

**PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement

**RSE** : Responsabilité Sociale de l'Entreprise

**RSE-BoP** : Responsabilité Sociale de l'Entreprise – Base of the Pyramid

**USD** : United States Dollar

## Sommaire

Remerciements .....	i
Dédicace.....	ii
Résumé .....	iii
Mot-clefs .....	iii
Key-words.....	iv
Liste des acronymes et abréviations utilisés.....	v
INTRODUCTION .....	1
Chapitre 1 : L'entreprise face aux défis de la pauvreté.....	3
1.1 Rôle des micros et petites entreprises (MPE) dans la lutte contre la pauvreté dans les pays en développement.....	3
1.2 Partenariat entre les MPE et les FMN, une opportunité de création d'affaires .....	4
1.3 Le Burkina Faso, un marché « BoP » à conquérir.....	5
1.4 Question de recherche .....	7
1.5 Proposition de recherche et résultat attendu.....	7
Chapitre 2 : Stratégies de responsabilité sociale de l'entreprise: la RSE-BoP.....	8
2.1 La notion de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) .....	8
2.2 La stratégie RSE-BoP .....	9
2.2.1 Le concept BOP.....	9
2.2.2 Les stratégies BoP et l'entrepreneuriat social .....	10
2.2.3 Les critiques au concept BOP.....	11
2.2.4 Les Stratégies BOP révisées .....	11
2.2.5 Obstacles rencontrés par les entreprises sur les marchés BoP et stratégies de résolution ...	13
2.3 Motivations des entreprises à s'engager sur les marchés BoP .....	14
2.4 Quelques exemples d'initiatives en faveur des populations à la base de la pyramide (BoP) .....	15
2.4.1 Grameen Danone Food Limited au Bangladesh (GDFL) .....	15
2.4.2 Child & Family Wellness Shops (Boutiques de bien être de l'enfant et de la famille) au Kenya	16
Chapitre 3 : Approche méthodologique .....	18
3.1 Le terrain d'étude .....	18
3.2 Type d'étude .....	18
3.3 Population de l'étude.....	18
3.4 Echantillonnage et échantillon.....	19

3.5	Méthode et techniques de collecte de données .....	19
3.5.1	Recherche documentaire .....	19
3.5.2	Collecte de données primaires.....	20
3.6	Période et déroulement.....	24
3.7	Analyse des données .....	24
3.8	Apport du stage à l'atteinte des objectifs du mémoire .....	25
3.8.1	Conditions de réalisation du stage .....	25
3.8.2	Découverte de certains concepts et apprentissage .....	26
Chapitre 4 : Résultats de l'étude et proposition d'un modèle de partenariat inclusif des coiffeuses de Ouagadougou.....		27
4.1	Résultats de l'étude.....	27
4.1.1	Résultats issus du « focus group » .....	27
4.1.2	Résultats issus des entretiens individuels non directifs .....	27
4.1.3	Résultats des entretiens individuels avec les coiffeuses et leurs clientes potentielles .....	28
4.1.4	Les difficultés rencontrées par les coiffeuses.....	30
4.1.5	Les aspirations des coiffeuses pour l'amélioration de leurs conditions de travail.....	31
4.1.6	Produits utilisés et sources d'approvisionnement .....	32
4.2	Proposition du modèle de partenariat inclusif.....	35
4.2.1	Présentation de l'ACEB .....	35
4.2.2	Présentation du modèle de partenariat inclusif des micros entreprises de coiffure.....	36
4.2.3	Eléments d'un plan d'affaire sommaire pour l'ACEB.....	40
CONCLUSION GENERALE .....		44
Références bibliographiques .....		45
Figures .....		48
Tableaux .....		48
ANNEXES .....		49
<u>Annexe 1</u> : Produits utilisés par les salons de coiffure et leurs quantités par jour .....		50
<u>Annexe 2</u> : Exemple d'études de cas de modèles entrepreneuriaux avec les pauvres .....		54
<u>Annexe 3</u> : Guide d'entretien des coiffeuses avec ou sans salon.....		55
<u>Annexe 4</u> : Guide d'entretien avec les clientes potentielles des coiffeuses .....		56



## INTRODUCTION

Depuis plusieurs décennies, des milliards de dollars sont injectés par les pays développés et les organisations internationales dans la lutte contre pauvreté. Cependant, les résultats enregistrés sont très peu satisfaisants car le nombre de personnes pauvres et extrêmement pauvres se compte toujours par millions dans le monde. Ce qui pose le problème de l'efficacité et de la pertinence des réponses apportées au problème de pauvreté, qui ont jusqu'ici pris la forme des politiques conçues par des pays riches et des organisations internationales et appliquées dans les pays pauvres à travers des prêts, dons et subventions. C'est dans ce contexte, que Prahalad et Hart proposèrent en 2002 une nouvelle approche de lutte contre la pauvreté connue sous le nom de « base of the pyramid » (base de la pyramide). Cette approche a eu un écho favorable auprès des grandes entreprises, car elle concilie rationalité économique (maximisation de profit pour les actionnaires) et lutte contre la pauvreté. Ces grandes entreprises y voient une opportunité de conquérir de nouveaux marchés dans les pays en développement dans un contexte de saturation des marchés dans les pays développés.

Cette approche est également une opportunité pour les pays en développement de faire bénéficier leurs micros et petites entreprises, des investissements, de la technologie, des compétences et du savoir faire des grandes entreprises et de donner plus de chance à leurs populations de se sortir de la pauvreté.

Au Burkina Faso, malgré l'engagement du gouvernement, plusieurs objectifs du millénaire pour le développement ne seront pas atteints à l'horizon 2015 (Ministère de l'Economie et des Finance, 2012). Cette situation peut s'expliquer non seulement par l'inefficacité des politiques et outils de lutte contre la pauvreté mis en œuvre par le gouvernement et ses partenaires techniques et financiers mais aussi par le manque de financement de ces politiques. A titre d'exemple, 34,5% des fonds nécessaires au financement de la nouvelle stratégie de développement du Burkina Faso doivent provenir de l'aide extérieure (Ministère de l'Economie et des Finances, 2011). Ce qui constitue un risque majeur compte tenu des crises économiques et financières que traversent les pays donateurs d'aide.

Au regard de ce qui précède, il serait opportun pour le gouvernement du Burkina Faso de repenser ses politiques et outils de lutte contre la pauvreté et d'explorer de nouvelles approches de financement de son développement afin de parvenir à une réduction significative de la pauvreté. L'approche « BoP » semble répondre à cette perspective du fait qu'elle prône une plus grande implication du secteur privé dans la lutte

contre la pauvreté. Cette approche nous donne une piste de réflexion dans le cadre de notre travail de recherche dont l'objectif est de proposer un modèle de collaboration, entre une firme multinationale et des micros et petites entreprises de la ville de Ouagadougou, qui soit bénéfique pour toutes les deux parties. Cette collaboration devra à terme permettre à la firme de faire des profits et de contribuer également à la réduction de la pauvreté en intégrant les populations pauvres dans les processus économiques. Pour aborder ce thème, notre document sera organisé ainsi qu'il suit :

- en chapitre 1, nous présenterons l'entreprise face aux défis de la pauvreté ;
- en chapitre 2, nous aborderons quelques stratégies de responsabilité sociale de l'entreprise : la RSE-BoP;
- en chapitre 3, nous présenterons la méthodologie utilisée pour mener à bien notre étude et enfin;
- en chapitre 4, nous proposerons les résultats de l'étude et un modèle de partenariat inclusif des coiffeuses de Ouagadougou.

## **Chapitre 1 : L'entreprise face aux défis de la pauvreté**

Traditionnellement, les entreprises intervenaient dans la lutte contre la pauvreté dans le cadre de leur politique de responsabilité sociale de l'entreprise en mettant en œuvre des programmes philanthropiques. Au regard du contexte actuel caractérisé par des problématiques majeures telles que le développement durable et la lutte contre la pauvreté, le rôle de l'entreprise a quelque peu évolué. En effet, ce rôle est envisagé plus sous l'angle économique que purement philanthropique. Dans ce chapitre, nous présenterons tout d'abord le rôle que pourraient jouer les micros et petites entreprises (MPE) dans la lutte contre la pauvreté, ensuite nous montrerons dans quelle mesure un partenariat entre les firmes multinationales (FMN) et les MPE est une opportunité de création d'une relation d'affaires, puis nous présenterons le Burkina Faso, notamment la ville de Ouagadougou comme un potentiel marché « BoP » à conquérir. Enfin, avant de terminer par notre proposition de recherche et le résultat attendu, nous énoncerons notre question de recherche.

### **1.1 Rôle des micros et petites entreprises (MPE) dans la lutte contre la pauvreté dans les pays en développement**

« Libérer l'entreprenariat : mettre le monde des affaires au service des pauvres » est l'intitulé d'un rapport réalisé en 2004 par la Commission du secteur privé et du développement du PNUD à la demande du Secrétaire Général des Nations Unies alors en fonctions, M. Kofi Annan. Selon les conclusions de ce rapport, le secteur privé peut atténuer la pauvreté en contribuant à la croissance économique et à la création d'emplois et de revenus pour les pauvres. Il peut également autonomiser les pauvres en leur fournissant une large gamme de produits et de services à des prix inférieurs (PNUD, 2004). En effet, les entreprises des pays en développement, surtout les micros, petites et moyennes, peuvent créer des emplois et des richesses requises pour réaliser les objectifs du millénaire pour le développement (OMD). Toutefois, en ce qui concerne les micros et petites entreprises (MPE), elles éprouvent d'énormes difficultés à avoir accès aux financements et aux capitaux à long terme. Leurs activités sont financées en grande partie sur épargne personnelle ou sur celle de leurs réseaux de relations (membres de la famille, amis et autres). Ce qui limite leur développement et leur accès à la technologie et aux compétences. La plupart des micros entrepreneurs exercent dans le secteur informel pour non seulement survivre, mais aussi pour combler le déficit laissé par le secteur formel, en offrant des biens et services coûteux avec des qualités souvent inférieures. Il s'agit plus des micros entrepreneurs par nécessité que par opportunité. Au regard de

ce qui précède, il apparaît que les MPE ont besoin d'accompagnements tant du secteur public que du secteur privé pour pouvoir jouer convenablement leur rôle dans la lutte contre la pauvreté.

Le secteur public pourra entreprendre plusieurs réformes nécessaires à l'émergence de ces MPE. Il s'agira d'instaurer un environnement juridique et judiciaire favorable au respect du droit de propriété, des contrats et à la sécurisation des investissements privés. En plus, il serait important de mettre en place des structures d'accompagnement de ces MPE en termes de renforcement de capacités et de recherche des financements et des capitaux à long terme, indispensables au développement de toute entreprise. Il doit également mettre en place une fiscalité attrayante pour faciliter la transition des MPE du secteur informel vers le secteur formel. Des investissements dans les infrastructures socioéconomiques et de soutien à la production seraient également nécessaires pour favoriser le développement des MPE. Des efforts doivent être faits par le secteur public pour mettre à la disposition des populations pauvres des services sociaux de base (eau potable, énergie, etc.).

Le secteur privé, notamment les grandes entreprises nationales et les firmes multinationales, dispose de compétences techniques et managériales qu'elles pourraient faire profiter aux MPE. En effet, ces grandes entreprises pourraient favoriser l'accès des MPE aux marchés, aux compétences, aux financements et au savoir faire. Ainsi, une collaboration avec les MPE pourrait être une opportunité de création d'une relation d'affaires bénéfique pour les deux parties.

## **1.2 Partenariat entre les MPE et les FMN, une opportunité de création d'affaires**

Les grandes entreprises notamment les firmes multinationales (FMN) ont besoin de produire à moindre coût pour être plus compétitives dans un contexte de mondialisation. Ces raisons poussent souvent des FMN à se délocaliser dans des pays où elles bénéficieront soit d'une main-d'œuvre moins chère ou des matières premières à moindre coût, ou à externaliser une partie de leurs activités. Elles ont également besoin de nouveaux débouchés pour leurs produits et services car les marchés habituels du nord auxquels elles ont accès commencent à être saturés et la croissance économique dans ces pays développés est de plus en plus faible. Elles se rendent donc à l'évidence que les marchés des pays en développement, surtout les pays de l'Afrique subsaharienne, où la croissance économique est un peu plus élevée, représentent des alternatives pour elles. Toutefois, la méconnaissance de ces marchés constitue un obstacle qu'elles devront surmonter.

Les MPE quant à elles, ont du mal à se développer et à participer au marché local. En revanche, elles ont une meilleure connaissance des besoins des consommateurs, surtout les plus démunis. En outre, les relations qu'elles ont au niveau local les mettent dans une position idéale pour échanger avec les

populations pauvres de leur communauté. Toute chose qui rend pertinente une relation d'affaires entre les deux parties à savoir les MPE et les FMN. En effet, cette relation favorisera l'accès des FMN aux marchés des pays en développement avec moins de difficultés. Elle permettra également aux MPE d'accéder au marché local avec des biens et services de meilleur rapport qualité/prix et de se faire une place dans l'écosystème économique intérieur.

Cependant, il existe des obstacles à ce partenariat qu'il conviendrait de lever pour qu'il soit utile et bénéfique pour toutes les parties. Pour que les MPE puissent être utiles dans ce partenariat, il faudra renforcer leurs capacités et les aider à moderniser leur système de production pour une plus grande productivité. Le succès de ce partenariat passe également par la prise en compte par les FMN des spécificités des populations locales qui sont des potentielles consommatrices de leurs produits et services. Ces populations ont un faible revenu et des besoins différents de ceux des consommateurs du nord plus riches et plus éduqués. Leurs besoins doivent être bien identifiés et satisfaits avec des biens et services de qualité et à des prix abordables. Ce qui nécessite une grande aptitude d'innovation des FMN. Cette innovation peut concerner aussi bien le produit, les procédés et les équipements, le marketing, que la structure organisationnelle de l'entreprise. C'est pourquoi certains auteurs affirment que le marché à la base de la pyramide économique aide les entreprises à développer une culture de l'innovation et est un véritable laboratoire d'apprentissage et d'innovation pour ces entreprises (Grouillet et al., 2011)

Au-delà de l'avantage que représente ce partenariat pour les deux parties, à savoir les FMN et les MPE, il pourra insuffler une nouvelle dynamique de développement au niveau des collectivités locales dans lesquelles les actions seront mises en œuvre. En effet, les MPE participant à ce partenariat pourront créer des emplois pour les populations pauvres de leur communauté, contribuer aux budgets locaux de leurs collectivités de résidence et améliorer les conditions de vie des pauvres en leur offrant des biens et services de meilleur rapport qualité/prix.

### **1.3 Le Burkina Faso, un marché « BoP » à conquérir**

Le marché « BoP » est représenté par les 4 milliards de personnes qui vivent avec moins de 1500 USD par an (Prahalad et Hart, 2002). L'enquête intégrale sur les conditions de vie des ménages (EICVM) réalisée en 2009 par l'INSD montre que 43,9% de la population du Burkina Faso vivait en 2009 en dessous du seuil de pauvreté fixé à 108 454 F CFA par an, soit moins de 1 USD par jour, donc dans l'extrême pauvreté. Avec un seuil de 1500 USD par an, nous n'aurons pas moins de la moitié de la population burkinabè vivant

en dessous de ce seuil. Ce qui implique que le Burkina Faso représente un marché « BoP ». En plus, les mêmes statistiques indiquent qu'environ 86% de la population n'a pas accès à l'électricité, 29% au logement et à l'habitat et 18% à l'eau potable. Il existe donc un important déficit en termes d'accès des populations aux services sociaux de base, surtout en milieu rural, que les MPE tentent de combler tant bien que mal. Quant à la ville de Ouagadougou, terrain de notre étude, elle ne fait pas exception au constat général de pauvreté et de déficit d'accès des pauvres aux biens et services essentiels pour mener une vie décente. En effet, c'est la ville la plus peuplée du Burkina Faso, avec des bidonvilles habités par des populations défavorisées qui, pour survivre, exercent des activités précaires, dans le secteur informel. Cette ville représente de ce fait un marché « BoP » à conquérir par les FMN dans une relation d'affaires avec les MPE locales.

L'opportunité de ce marché « BoP » réside au fait que le gouvernement du Burkina Faso, dans sa nouvelle stratégie de développement économique et social, s'inscrit dans une dynamique de promotion du secteur privé et de développement des capacités productives du pays. Dans cette perspective, beaucoup de réformes ont été entreprises pour assainir le climat des affaires, dans le cadre du programme « doing business », et attirer plus d'investisseurs. Des actions telles que la création d'un guichet unique du commerce extérieur, l'opérationnalisation de l'Agence nationale de promotion des investissements, l'amélioration du cadre juridique et réglementaire en matière foncière (Ministère de l'Economie et des Finances, 2011), ont été mises en œuvre.

Toutefois, il existe quelques obstacles à l'accès à ce marché « BoP ». Ces obstacles sont liés non seulement à l'enclavement du pays mais aussi à l'absence d'infrastructures socioéconomiques et de soutien à la production adéquates. A cela, il faut ajouter le coût élevé des facteurs et moyens de production (énergie, transport, télécommunications etc.).

Malgré ces obstacles il existe des possibilités d'accès à ce marché « BoP » en collaborant avec les MPE existantes sur le terrain. Les FMN doivent travailler à lever les obstacles identifiés, tout d'abord en renforçant les capacités des MPE pour une plus grande productivité, ensuite en faisant des innovations nécessaires pour offrir aux populations à la base de la pyramide économique, des biens et services adaptés à leurs besoins et à leur pouvoir d'achat, et enfin en exploitant les compétences et les ressources des autres acteurs qui pourraient faire partie de la relation d'affaires. Ces acteurs sont entre autres les Organisations non gouvernementales, les autorités locales, les universités, les institutions financières. Les constats ci-dessous nous conduisent à nous poser la question de recherche ci-dessous, qui servira de fil

conducteur au présent travail de recherche.

#### **1.4 Question de recherche**

Selon Sen et Perroux, la pauvreté ne s'analyse pas convenablement par les seuls revenus. Elle est beaucoup plus largement une privation de capacités<sup>1</sup> élémentaires (Matinet et Payaud, 2010). Cette conception de la pauvreté servira de base à l'examen de notre question de recherche suivante : comment les FMN peuvent-elles contribuer à la lutte contre la pauvreté au bas de la pyramide économique à Ouagadougou?

#### **1.5 Proposition de recherche et résultat attendu**

Pour examiner la question de recherche ci-dessous, nous faisons la proposition de recherche suivante : un modèle de partenariat inclusif des MPE peut contribuer à donner plus de capacités aux populations à la base de la pyramide économique.

Nous nous intéresserons dans le cadre de notre étude aux micros entreprises de coiffure des quartiers périphériques de Ouagadougou. A l'issue de notre étude nous proposerons un modèle de partenariat inclusif de ces micros entreprises.

Nous pouvons retenir de ce chapitre que les MPE peuvent contribuer à la lutte contre pauvreté au Burkina Faso. Toutefois, au regard de leurs conditions, elles ont besoin d'accompagnements du secteur public et du secteur privé, pour y parvenir. Un partenariat entre ces MPE et les FMN serait bénéfique pour les deux parties et contribuerait à donner plus de choix aux populations à la base de la pyramide économique du Burkina Faso. L'objet du prochain chapitre sera de présenter quelques stratégies de responsabilité sociale de l'entreprise notamment les stratégies BoP.

---

<sup>1</sup> Eventails de ce que les personnes peuvent être et faire.

## **Chapitre 2 : Stratégies de responsabilité sociale de l'entreprise: la RSE-BoP**

Nous aborderons dans ce chapitre tout d'abord la notion de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), ensuite le concept du Base of the pyramid (BoP) et les critiques à ce concept, puis nous donnerons quelques motivations des entreprises à s'engager sur des marchés BoP et enfin nous présenterons quelques initiatives des entreprises en faveur des populations à la base de la pyramide économique.

### **2.1 La notion de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)**

Le livre vert de l'Union Européenne définit la RSE comme « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. » (Commission des communautés européennes, 2001). Cette définition a été revue en 2011 par la Commission européenne pour la rendre compatible avec les orientations et principes nouveaux et actualisés, adoptés à l'échelle internationale (Commission européenne, 2011). La RSE a donc été redéfinie comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société » (Commission européenne, 2011).

La notion de la RSE telle que perçue actuellement est apparue avec le phénomène de la mondialisation qui a donné plus de pouvoir aux entreprises au détriment des Etats. Les revendications qui ont suivi avaient pour objectifs non seulement de réguler l'activité des entreprises mais aussi de remettre en cause le paradigme productiviste (Belem, 2009). Ainsi, la problématique de la RSE porte autant sur les moyens de responsabiliser l'entreprise mondialisée que sur les nouvelles formes de contributions de cette dernière au nouveau projet sociétal, dans le but d'assurer sa légitimité (Champion, 2004). Certaines entreprises ont bien compris cette problématique et la RSE est devenue un défi pour elles. En effet, Franck Riboud, PDG de Danone, rappelle à ce sujet que « pour parler très clairement, crûment voire cyniquement, là où la pauvreté se développe, mes perspectives de croissance s'amenuisent. Le recul de la pauvreté est donc un enjeu pour mon entreprise. » (Favre-Tavignot et al., 2010).

Ainsi, volontairement ou sous l'effet des législations ou des groupes de pression, les entreprises ont intégré la RSE dans leur politique. Toutefois, c'est dans la pratique que les entreprises diffèrent les unes des autres par l'approche utilisée. En effet, certaines entreprises utilisent l'approche de don ou de la philanthropie tandis que d'autres privilégient l'approche de marché (social business et stratégies BoP).

L'approche de don présente plusieurs limites selon Emmanuel Faber, Directeur général délégué de Danone (Dalsace et Ménascé, 2010). Ces deux approches sont complémentaires et c'est la situation des



personnes dans le besoin qui déterminera le choix d'une approche ou d'une autre (Grouillet et al., 2011).

## **2.2 La stratégie RSE-BoP**

### **2.2.1 Le concept BOP**

Le concept a été développé par Prahalad, dans son livre « The fortune at the Bottom of the pyramid : eradicating poverty through profit » publié en 2004.

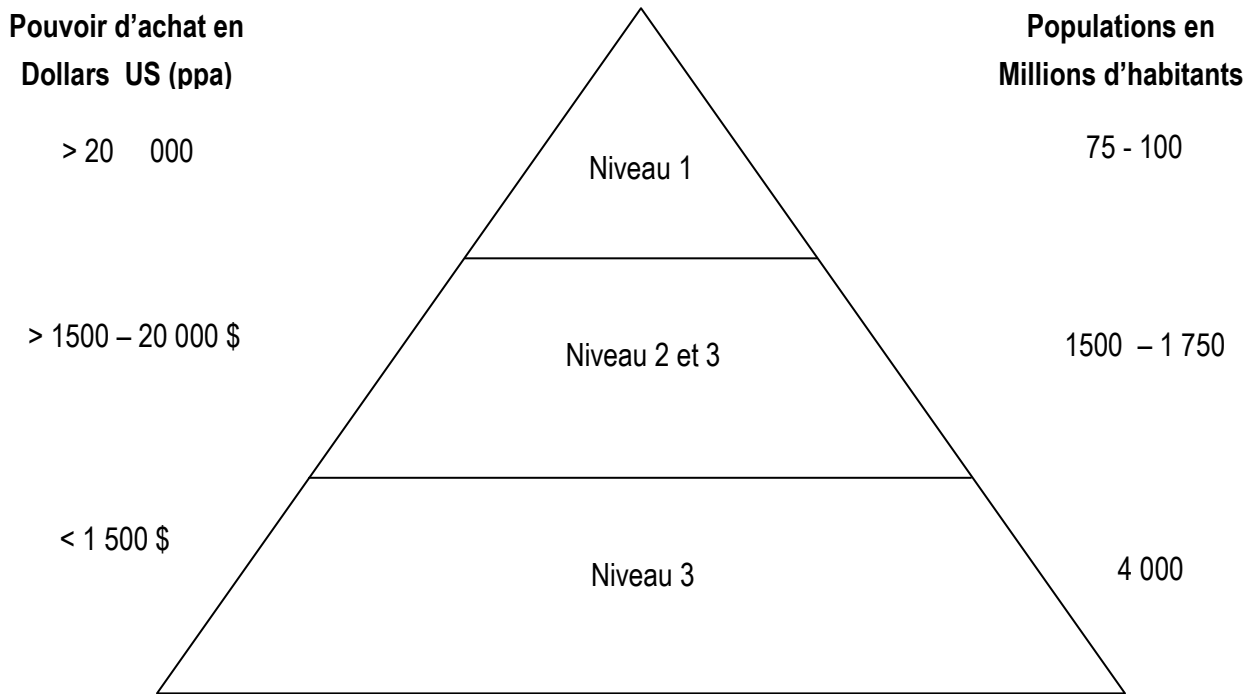
Le concept "Base of the pyramid" (BoP) désigne les populations qui n'ont pas ou peu accès aux biens et services proposés par le marché du fait de la faiblesse de leurs revenus. L'auteur estime ces personnes à quatre (4) milliards qui vivent avec moins de 1500 dollars US par an en parité de pouvoir d'achat comme l'indique la figure 1 ci-dessous. Ce qui représenterait un chiffre d'affaires potentiel de 5 000 milliards de dollar américain selon le World Resource Institute (The next 4 billions : market size and business strategy at the base of pyramid – World Resource Institute, 2004).

Ces personnes représenteraient donc des marchés potentiels et les multinationales devraient s'y intéresser pour deux raisons fondamentales :

- économique : en faisant une petite marge bénéficiaire sur les produits et les services mais en compensant le manque à gagner par le volume des ventes ;
- moral: reconnaître au pauvre un statut de consommateur et d'emprunteur et non une personne qu'on doit secourir. Il s'agit de redonner une certaine dignité aux personnes pauvres.

La stratégie BoP permettra également aux populations pauvres d'avoir accès aux produits et services sans pénalité. En effet, il est reconnu que les populations pauvres payent les biens et services plus cher que les populations riches, c'est ce qu'on appelle « pénalité de pauvreté » ou encore le phénomène de « double pénalité » pour certains.

**Quatre Milliards de personnes à la base de la pyramide**



Source: Pahalad et Stuart, 2002: the fortune at the bottom of the pyramid

**Figure 1 : La pyramide économique et mondiale**

Par ailleurs, il conviendrait de faire la différence entre les stratégies BoP et le Social business ou l'entrepreneuriat social.

**2.2.2 Les stratégies BoP et l'entrepreneuriat social**

Selon l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social de l'ESSEC en France, l'entrepreneuriat social c'est toute initiative dont la finalité sociale ou environnementale est supérieure ou égale à la finalité économique<sup>2</sup>.

L'entrepreneuriat social et les stratégies BoP visent tous à réduire la pauvreté en utilisant le marché. Toutefois, la différence entre les deux approches se trouve au niveau de la répartition des profits. En effet, dans l'entrepreneuriat social, tous les profits réalisés ne sont pas repartis aux actionnaires. On réinvestit une

<sup>2</sup> Cours d'introduction à la notion de « Base of the Pyramid » de Thierry Sibieude ESSEC, France.

partie dans la même activité ou dans d'autres activités dont la finalité est sociale ou environnementale. Tandis que dans les stratégies BoP, les profits sont répartis aux actionnaires comme dans le cas d'une entreprise classique.

En résumé, l'entreprise sociale a une finalité sociale et environnementale et on cherche à atteindre cet objectif par le biais du marché ou de l'activité économique. Tandis que dans les stratégies BoP, l'intérêt économique reste vital bien que l'intérêt des populations soit aussi important.

### **2.2.3 Les critiques au concept BOP**

L'approche BoP a été critiquée par certains auteurs notamment Karnani, en 2007 selon qui, le marché BoP ne saurait conduire à la « fortune ». Ce marché ne concernerait en fait que le milieu de la pyramide c'est-à-dire la classe moyenne et non les populations extrêmement pauvres. La formulation initiale selon laquelle il existe des marchés gigantesques à la base de la pyramide est « trop belle pour être vraie » (Karnani, 2007). La taille du marché potentiel de 4 milliards est même contestée par cet auteur qui l'estime à 0,3 milliard (Karnani, 2007). Duflo, quant à elle, pense que les pauvres à la base de la pyramide dans les pays en développement sont pour près de 50% des micro-entrepreneurs malgré eux et c'est là le problème. Selon elle, l'entrepreneuriat n'est pas la solution à tout (Duflo, 2010).

Pour Edward, l'entreprise ne peut simplement pas « produire, packager et distribuer des solutions sociales ». Autrement dit « la transformation sociale ne peut être du ressort du marché » (Edward, 2008).

Ces différentes critiques ont permis de revisiter les stratégies BoP en mettant l'accent sur l'intégration des populations pauvres dans la chaîne de valeur des entreprises.

### **2.2.4 Les Stratégies BOP révisées**

Le concept BoP à l'origine, tel que conçu par Prahalad et Hart, la première version donc (BoP 1.0) considérait les populations à la base de la pyramide comme des consommateurs (Prahalad et Hart, 2002). Il s'agissait de créer des produits adaptés aux besoins et aux conditions d'utilisation de ces nouveaux consommateurs à faibles revenus et de leur permettre d'avoir accès à ces produits sans payer de pénalité. Toute chose qui permettrait donc de diminuer leur dépendance et leur vulnérabilité. Au regard de leur nombre important (4 milliards), les petites marges cumulées de leurs achats permettraient aux entreprises de réaliser des profits sur ces marchés. Cette conception du BoP a quelque peu évolué avec la recherche action menée par Hart et Simanis en collaboration avec les départements universitaires des business

schools et des entreprises pour donner la deuxième version du BoP (le BoP 2.0). Dans cette version, les populations pauvres sont considérées, non plus comme de simples consommateurs, mais comme faisant partie de la chaîne de valeur de l'entreprise (producteur, distributeur, entrepreneur etc.) (Hart et Simanis, 2008).

Par ailleurs, selon certains auteurs, l'important n'est pas de vendre des produits aux 3 à 4 milliards de personnes exclues du marché mais plutôt de co-créeer des modèles économiques inclusifs avec ces populations.

Le tableau ci-dessous fait la comparaison entre les deux concepts BoP, le BoP 1.0 et le BoP 2.0. On remarque que le BoP 2.0 s'oriente plus vers une implication des populations pauvres dans la création et l'implémentation de modèles de partenariat innovants avec les entreprises. Toutefois, cette option de co-créeation de marchés avec ces populations semble largement inexploitée par les entreprises compte tenu des obstacles qu'il y a à entreprendre avec les pauvres. Quels pourraient alors être ces obstacles et quelles sont les stratégies à adopter pour les résoudre ?

**Tableau 1 : Comparaison de l'évolution entre le BoP 1.0 et le BoP 2.0**

BoP 1.0	BoP 2.0
✓ La population BoP comme consommateur	✓ La population BoP constituée de partenaires commerciaux
✓ Ecoute approfondi	✓ Dialogue approfondi
✓ Réduction du niveau des prix	✓ Développer la créativité
✓ Adaptation du packaging et extension du mode de distribution	✓ Combiner les compétences et construire un engagement commun/partagé
✓ Des relations de proximité avec les populations par l'intermédiaire des ONG	✓ Des relations directes et interpersonnelles facilitées par les ONG
✓ Vendre aux pauvres	✓ Co-créeer un marché

**Source:** Simanis, E., Hart, S., 2008 « The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy »

### **2.2.5 Obstacles rencontrés par les entreprises sur les marchés BoP et stratégies de résolution**

Selon une étude réalisée en 2008 par le PNUD, intitulée « les entreprises face aux défis de la pauvreté : les stratégies gagnantes. », il existerait cinq grands obstacles à l'exploitation des marchés des populations pauvres :

- **le manque d'informations sur ces marchés** : il est difficile de savoir les biens et services dont ont besoins les populations pauvres, leur pouvoir d'achat et les produits et capacités qu'elles peuvent offrir en tant qu'employées ;
- **les lacunes dans les cadres réglementaires** : le cadre règlementaire n'est pas approprié pour permettre aux entreprises de mieux fonctionner ;
- **les carences en matière d'infrastructures** : les infrastructures (routes, réseaux d'eau, d'électricité, d'assainissement et de télécommunications) dans les pays en développement ne sont pas adéquates pour une facilitation des activités des entreprises ;
- **le faible niveau de connaissances et de compétences** : les consommateurs pauvres sont très souvent analphabètes et manquent de formation. Ils ne connaissent pas forcément l'utilité et les avantages des produits et services qui leur sont vendus ;
- **et l'accès restreint aux services financiers** : les populations pauvres éprouvent des difficultés à accéder au financement des investissements et à des achats en gros.

Sur la base d'une cinquantaine d'études de cas, le PNUD a dégagé dans la même étude cinq stratégies de résolution des obstacles susmentionnés. Il s'agit :

- **d'adapter les produits et les processus** : l'entreprise doit innover pour offrir des biens et services adaptés aux besoins des populations pauvres. Elle doit également adapter ses différents processus (production, marketing, distribution) ;
- **d'investir dans l'élimination des contraintes du marché** : l'entreprise peut investir dans l'élimination des contraintes du marché, bien que cela soit habituellement du ressort du gouvernement. Cet investissement est rentable s'il permet à l'entreprise d'en tirer des bénéfices suffisants ;
- **de tirer parti des atouts des populations pauvres** : les populations pauvres peuvent, grâce à leurs réseaux sociaux, faciliter l'accès des entreprises à leur marché ;

- **de combiner les ressources et les compétences de différents acteurs** : une collaboration avec d'autres acteurs tels que les organisations non gouvernementales (ONG), les institutions de microfinance, les banques etc. en mettant en commun les ressources et les compétences, pourrait aider les entreprises à contourner ou à éliminer les contraintes du marché ;
- **de se concerter avec les gouvernants sur la politique à suivre** : une concertation avec les gouvernants locaux est nécessaire pour faciliter certaines procédures et surtout pour créer un environnement favorable à l'exercice des activités des entreprises.

Les entreprises adopteront l'une ou l'autre des stratégies en fonction des obstacles auxquels ils feront face sur le terrain.

Par ailleurs, d'autres auteurs estiment que pour faire face aux contraintes liées aux marchés des populations pauvres, les grandes entreprises devraient passer par des entrepreneurs sociaux qui ont l'avantage de mieux connaître le terrain et d'être plus proches des populations concernées. Les entrepreneurs sociaux peuvent être un maillon essentiel dans la chaîne de valeur BoP (Verger – Lisicki et al., 2011). L'exemple de Community Cleaning Services au Kenya est assez illustratif à ce sujet. En effet, cette entreprise sociale à but non lucratif se consacre à l'assainissement urbain des bidonvilles de Nairobi tout en créant des opportunités d'entrepreneuriat pour des jeunes issus des communautés à faible revenus. Elle joue le rôle d'interface entre l'entreprise multinationale SC Johnson<sup>3</sup> et les communautés locales (Thieme et DeKoszmovszky, 2012). D'autres initiatives telles que la joint-venture entre la société française Danone et le groupe Grameen pour la production et la vente au Bangladesh des yaourts à bas prix enrichis en micronutriments ainsi que la vente de lunettes médicales à 4 euros dans la zone rurale indienne par Essilor sont aussi intéressantes. Ces expériences méritent d'être capitalisées pour les entreprises désireuses de s'engager sur les marchés à la base de la pyramide.

Malgré ces nombreux obstacles, certaines grandes entreprises se sont lancées dans l'aventure. Quelles pourraient être leurs motivations à s'engager sur les marchés BoP ?

### **2.3 Motivations des entreprises à s'engager sur les marchés BoP**

Une étude réalisée en 2011 par ENEA et CARE – consulting auprès des entreprises françaises a révélé que les marchés BoP pourraient être des opportunités pour les entreprises (Grouillet et al., 2011). En effet,

---

<sup>3</sup> S.C Johnson & Son, Inc (communément appelé S.C Johnson) est une multinationale américaine présente dans la fabrication et la distribution de produits de maison.

cette étude relève les motivations ci-après pour les entreprises :

- 1) **Rechercher de nouveaux marchés** : dans un contexte de croissance faible dans les pays du nord et de croissance de plus en plus forte dans les pays du sud, les grandes entreprises cherchent donc à se positionner sur les marchés BoP.
- 2) **Dépasser le phénomène de la pénalité de pauvreté** : le constat est que les populations pauvres payent plus cher pour le même service que les couches les plus aisées. Ainsi, une nouvelle entreprise qui proposerait un service de qualité équivalente ou supérieure et à des tarifs plus raisonnables pourrait donc réaliser des profits et permettre de ce fait aux populations d'avoir accès au service sans payer de pénalité.
- 3) **Mettre en œuvre leur politique RSE à travers les stratégies BoP** : les stratégies BoP sont donc une façon directe et cohérente pour les entreprises de mettre en œuvre leurs engagements sociétaux avec leur cœur de métier.
- 4) **Apprendre et innover** : les marchés BoP représentent un véritable laboratoire d'apprentissage pour les entreprises. En effet, les caractéristiques de ces marchés sont différentes de celles des marchés du nord. Au nord, nous avons des consommateurs aisés, éduqués et qui connaissent plus ou moins les produits et services qui leur sont proposés. Tandis qu'au sud, les populations sont pauvres, connaissent peu les produits et n'y ont presque pas accès. Les entreprises qui veulent s'y implanter se doivent donc de faire beaucoup d'innovations.

Les motivations ci-dessus et bien d'autres motivations ont conduit des entreprises à se lancer sur les marchés BoP.

## **2.4 Quelques exemples d'initiatives en faveur des populations à la base de la pyramide (BoP)**

### ***2.4.1 Grameen Danone Food Limited au Bangladesh (GDFL)***

La GDFL est une joint-venture créée en mars 2006, suite à la rencontre entre Franck Riboud, PDG de Danone et le Professeur Yunus, fondateur de la Grameen Bank. Cette collaboration entre la société française Danone et le groupe Grameen avait pour objectif de produire et de vendre au Bangladesh des yaourts à bas prix enrichis en micronutriments. Dans ce modèle, Danone avait la charge de la conception du produit et de la construction de l'usine de production de yaourt à Bogra (Bangladesh). Danone a dû

innover en construisant une usine selon un standard qui faciliterait le travail d'ouvriers faiblement qualifiés et recrutés localement. Cette usine permettrait également de réduire les coûts fixes.

Le groupe Grameen était chargé d'organiser en amont la collecte de lait auprès des petits producteurs et en aval la distribution du yaourt. A cet effet, des microcrédits ont été octroyés aux fermiers locaux pour leur permettre de produire en quantité suffisante du lait servant d'intrant pour la fabrication du yaourt. Du côté de la distribution, un réseau a été développé avec les grameen ladies qui se chargent, comme micros entrepreneuses, de gérer la vente du yaourt en porte à porte. Elles perçoivent, en retour, des commissions pour les ventes effectuées. Ce modèle innovant a permis à des populations pauvres du Bangladesh d'avoir accès au yaourt fortifié en micronutriments, nécessaire à l'amélioration de la qualité de vie de ces populations et surtout à la croissance des enfants. En outre, il a permis à ces populations pauvres d'avoir accès à des emplois dans l'usine à Bogra et aux revenus à travers le développement des activités génératrices de revenus (production de lait et vente de yaourt). Une grande partie des profits réalisés dans le cadre de cette activité est réinvestie dans la structure pour lui permettre de maintenir un rapport qualité/prix avantageux pour les consommateurs pauvres. L'objectif pour la société Danone était qu'indirectement financier. Il s'agissait tout d'abord d'apprendre à servir de nouveaux clients à bas revenus en faisant des innovations et d'élargir à long terme la base de consommateurs pour l'entreprise.

#### ***2.4.2 Child & Family Wellness Shops (Boutiques de bien être de l'enfant et de la famille) au Kenya***

C'est un modèle de soins de santé durables pour les personnes les plus vulnérables. Ce modèle a été développé par « The Healthstore Fondation », franchiseur des pharmacies et dispensaires CFW (*Child and Family Wellness*). L'objectif était d'empêcher les décès et freiner la progression des maladies telles que le paludisme et la diarrhée, en améliorant durablement l'accès des populations vulnérables à la médecine de base (PNUD, 2008).

Ce modèle entrepreneurial de distribution en micro-franchise s'est révélé une réussite car il a permis de rendre disponibles des médicaments à des prix abordables et de fournir des soins de santé élémentaires à des populations vulnérables situées dans des milieux reculés du Kenya. Selon le PNUD, sur la seule année de 2005, plus de 400 000 patients à faibles revenus ont été soignés dans 66 cabinets repartis dans 11 districts kenyans (PNUD, 2008). C'est un modèle qui a permis également aux franchisés notamment les professionnels de santé (infirmiers ou personnel soignant) de gagner la confiance des communautés



locales où ils travaillent et d'augmenter leurs revenus en touchant mensuellement entre 1000 et 1200 dollars américains. Ce modèle contribue également à l'atteinte de l'objectif 6 des OMD, à savoir combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies.

Malgré ces initiatives et beaucoup d'autres initiatives des entreprises en faveur des populations pauvres, certains auteurs pensent qu'on ne dispose pas toujours d'une évaluation précise des actions menées, ni en termes de pauvreté, ni en termes de performances financières telles qu'attendues par les promoteurs (Crifo et Ponsard, 2009).

Nous pouvons retenir de ce chapitre que les grandes entreprises peuvent à travers les stratégies « BoP » mettre en œuvre leur politique RSE en utilisant le marché. Elles peuvent faire participer les populations pauvres dans leur chaîne de valeur. Toutefois, il existe des obstacles à entreprendre avec les populations pauvres qu'il faut lever pour donner plus de chance de réussite aux différentes initiatives en faveur des populations pauvres. L'objet du prochain chapitre consiste à présenter la méthodologie de recherche utilisée pour aboutir à la proposition d'un modèle de partenariat entre une firme multinationale et des coiffeuses de la ville de Ouagadougou.

## **Chapitre 3 : Approche méthodologique**

Ce chapitre décrit la méthodologie utilisée pour obtenir les résultats de notre étude. Nous présenterons dans cette partie les points suivants : la zone, le type et la population de l'étude, l'échantillonnage et l'échantillon, les techniques et les instruments de collecte des données, le déroulement et la période de l'étude, l'analyse des données et enfin l'apport du stage dans l'atteinte de l'objectif de notre étude.

### **3.1 Le terrain d'étude**

La ville de Ouagadougou située au centre du Burkina Faso a été le terrain de notre étude. La population de cette ville est estimée en 2013 par l'Institut national de la statistique et de la démographie à 1 989 435 habitants avec environ 50% de femmes et 50% d'hommes (INSD, 2009). Ce terrain d'étude nous a été proposé par le commanditaire de l'étude. Nous avons travaillé dans des quartiers périphériques de Ouagadougou où les populations sont pauvres et exercent leurs activités dans des conditions précaires.

### **3.2 Type d'étude**

Notre étude est une étude exploratoire commanditée par une firme multinationale en collaboration avec l'Université Senghor d'Alexandrie. L'objectif de l'étude est de rechercher des opportunités de distribution des produits de cette firme auprès des populations du Burkina Faso en faisant participer les populations défavorisées dans la chaîne de valeur. Ce qui permettra à ces populations d'avoir des revenus et de se sortir progressivement de leur précarité.

### **3.3 Population de l'étude**

La population de notre étude est constituée de : coiffeuses sans salon, coiffeuses avec salon et des clientes potentielles de ces coiffeuses. Sont incluses dans la catégorie des coiffeuses avec salon, celles qui disposent d'un local fixe équipé d'un minimum d'appareils et de produits de coiffure. Quant aux coiffeuses sans salon, il s'agit de celles qui exercent leurs activités sous des hangars de fortune non éclairés dans des petits marchés des quartiers périphériques de la ville de Ouagadougou. En ce qui concerne les clientes potentielles, ce sont des femmes ou filles susceptibles de recourir aux services de l'une ou l'autre catégorie de coiffeuses.

### 3.4 Echantillonnage et échantillon

Nous avons utilisé dans notre étude une stratégie d'échantillonnage par choix raisonné. Notre étude étant de type exploratoire, nous avons retenu un échantillon de soixante (60) individus repartis de la façon suivante :

**Tableau 2 : répartition de l'échantillon**

<b>Cibles</b>	<b>Nombre</b>
Coiffeuses sans salon	20
Salons de coiffures	20
Femmes clientes potentielles des coiffeuses	20
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

### 3.5 Méthode et techniques de collecte de données

Nous avons utilisé dans notre étude la méthode d'enquête et les techniques de recherche documentaire et d'entretiens individuels et en groupe pour la collecte des données.

#### 3.5.1 Recherche documentaire

Nous avons commencé notre recherche documentaire par la consultation des mémoires des étudiants de l'Université Senghor qui avaient déjà travaillé sur le sujet les années antérieures.

Ensuite nous avons consulté plusieurs ouvrages, articles et rapports en lien avec des modèles de partenariat économique innovants entre les firmes multinationales et les populations pauvres.

Enfin, pour avoir des informations sur la situation de la pauvreté et les actions mises en œuvre par le gouvernement du Burkina Faso en matière de réduction de la pauvreté, nous avons consulté plusieurs documents de politique du gouvernement en matière de développement économique et social. Ces documents ont été consultés à la bibliothèque de l'Université Senghor d'Alexandrie, au Campus numérique francophone (CNF) d'Alexandrie et auprès de certains départements ministériels du Burkina Faso principalement le Ministère de l'Economie et des Finances.

### **3.5.2 Collecte de données primaires**

#### **a- Les entretiens individuels**

Nous avons utilisé deux formes d'entretien individuel, l'entretien semi directif et l'entretien non directif.

##### **❖ Entretien semi directif**

Nous avons élaboré deux guides d'entretien que nous avons administrés aux cibles identifiées à savoir les coiffeuses avec salon et sans salon et les clientes potentielles de ces coiffeuses. Les figures 2 et 3 donnent le déroulement des entretiens effectués avec nos cibles.

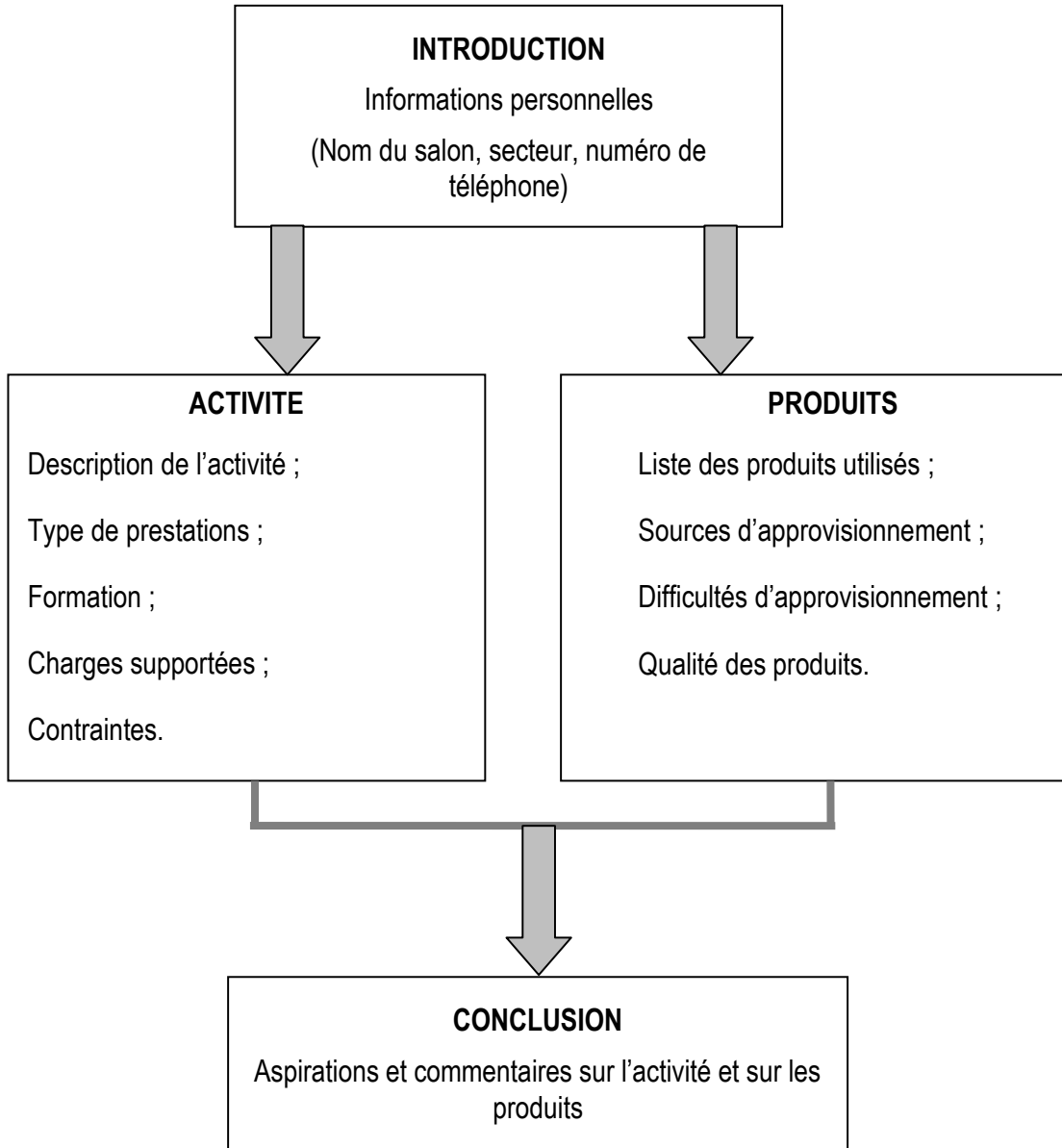


Figure 2 : Déroulement de l'entretien avec les coiffeuses.

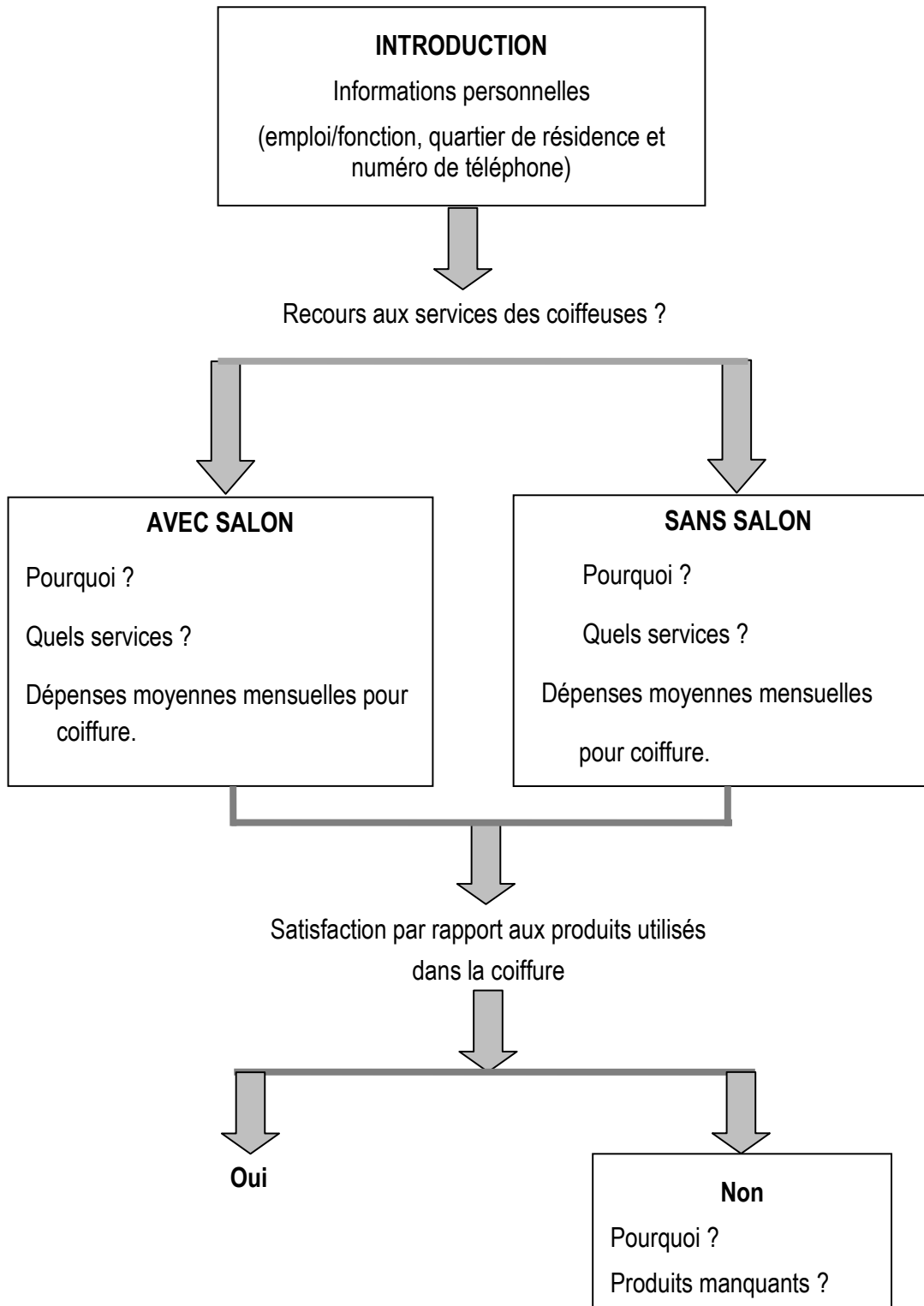


Figure 3 : Déroulement de l'entretien avec les clientes potentielles des coiffeuses

En plus des cibles ci-dessus identifiées, nous nous sommes entretenus avec certaines personnes selon qu'elles représentent des intérêts pour la réussite de notre étude.

#### ❖ **Entretien non directif**

Nous avons rencontré les responsables d'un certain nombre de structures publiques et privées pour discuter des sujets en relation avec notre étude. L'objectif était de voir non seulement quelles pourraient être leurs contributions dans la mise en œuvre du modèle que nous aurons à proposer mais aussi de prendre connaissance des expériences que certaines de ces structures ont dans le domaine du partenariat entre les entreprises et les populations pauvres. Il s'agit principalement :

- **Des Institutions de microfinance (IMF)** : nous en avons rencontré trois (3) et l'objectif de cette rencontre était non seulement de savoir si elles finançaient déjà des activités nées de partenariats entre les entreprises locales ou multinationales et les populations défavorisées mais aussi d'échanger sur les possibilités de financement de ce type de partenariat.
- **Des fonds nationaux** : ils ont été créés par le gouvernement pour financer les activités de développement à la base relevant de leurs domaines d'intervention. Nous avons pu nous entretenir avec les responsables de trois fonds : le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF), le Fonds d'appui au secteur informel (FASI) et le Fonds d'appui à la formation professionnelle et à l'apprentissage (FAFPA). L'objectif était le même que celui des IMF.
- **De la Maison de la femme de Ouagadougou** : elle coordonne les activités des associations de femmes dans son domaine de compétence. La Directrice nous a aidés à organiser le "focus group" en nous mettant en contact avec des femmes et en mettant à notre disposition une salle pour la tenue de la rencontre.
- **De la fédération NUNUNA** : c'est une organisation faitière de neuf (9) unions qui fédère plus de 4500 femmes. Elle est en partenariat avec des entreprises internationales. Elle intervient en amont de la chaîne de valeur de ces entreprises en leur fournissant du beurre de karité pour la fabrication des produits cosmétiques et autres produits alimentaires. Ce partenariat a permis aux femmes membres de cette fédération d'obtenir des revenus à travers la transformation des noix de karité en beurre de karité. L'objectif de cette rencontre était de voir comment fonctionne le partenariat entre cette fédération et ses entreprises partenaires.

- **De l'Association des coiffeurs et esthéticiennes du Burkina (ACEB)** : pour nouer un partenariat entre des populations pauvres et des firmes multinationales, il faut soit s'appuyer sur des structures existantes dont il faut améliorer le fonctionnement, ou créer une nouvelle structure avec les ressources humaines locales, ce qui nécessite du temps et des moyens. Etant donné que nous avons choisi comme cibles les coiffeuses, il nous a paru nécessaire de rencontrer cette association pour voir dans quelle mesure on pourrait l'impliquer dans le modèle de partenariat.

#### ❖ **Technique d'entretien de groupe**

Nous avons organisé un focus group avec environ 18 personnes évoluant dans divers secteurs d'activités (la coiffure, l'hygiène et le nettoyage, la restauration, le commerce en détail de produits divers, la blanchisserie, le ménage). Les thèmes abordés sont les suivants :

- description de l'activité et des difficultés rencontrées ;
- aspirations pour de meilleures conditions de travail ;
- forme d'exécution de l'activité (en groupe ou individuellement) ;
- disponibilité par rapport à une éventuelle collaboration avec une firme multinationale.

L'objectif de ce focus group était de mieux connaître chacune de ces activités et de déterminer sa pertinence par rapport à notre étude. Cette rencontre nous a guidés dans le choix de nos cibles.

### **3.6 Période et déroulement**

L'étude a duré trois mois, du 1<sup>er</sup> mai 2012 au 31 juillet 2012. Elle s'est déroulée en deux phases : une phase de collecte de données sur le terrain avec l'appui de deux étudiants recrutés à cet effet et une autre de traitement de ces données et de rédaction du rapport de l'étude.

### **3.7 Analyse des données**

Pour analyser les données collectées nous avons utilisé l'analyse du contenu thématique. En effet, nous avons tout d'abord regroupé le contenu de nos fiches de collectes de données dans les quatre principaux thèmes suivantes :



- les contraintes des coiffeuses ;
- leurs aspirations pour de meilleures conditions de travail ;
- les produits utilisés et leurs quantités ;
- la satisfaction des coiffeuses ainsi que de leurs clientes des produits disponibles.

Ensuite, nous avons procédé à l'analyse et à l'interprétation du contenu de chaque thème. Ce qui nous a permis de déterminer les principales contraintes des coiffeuses et leurs causes, leurs aspirations pour de meilleures conditions de travail et leur satisfaction ainsi que celle des clientes par rapport aux produits de coiffure utilisés.

En plus de ces analyses, nous avons, grâce au logiciel Excel, calculé et analysé les prix moyens des produits de coiffure sur le marché, les charges fixes moyennes mensuelles des coiffeuses ainsi que les dépenses moyennes mensuelles en coiffure des clientes potentielles.

### **3.8 Apport du stage à l'atteinte des objectifs du mémoire**

#### ***3.8.1 Conditions de réalisation du stage***

Notre stage ne s'est pas déroulé dans une structure spécifique. En effet, il s'agissait d'une étude terrain dans laquelle les cibles n'étaient pas définies d'avance. L'objectif de l'étude nous avait été expliqué par son commanditaire lors d'un entretien téléphonique. En fonction de cet objectif, il fallait identifier des cibles pertinentes et proposer un modèle de partenariat gagnant-gagnant entre ces cibles et l'entreprise. Notre encadreur n'était pas sur le terrain et tous nos échanges avec ce dernier se faisaient par courriels.

La principale difficulté était liée à la réticence des enquêtés à répondre souvent aux questions. En plus, lorsqu'on expliquait l'objectif de l'étude aux populations qui sont souvent analphabètes, elles s'inscrivaient déjà dans une logique de philanthropie. Il fallait donc arriver à leur expliquer qu'il s'agissait plutôt d'un partenariat entre elles et une entreprise qui leur permettrait de mieux s'organiser et de tirer le maximum de profits de leurs activités et à l'entreprise de réaliser des profits tant financiers qu'extra financiers (réalisation d'une valeur sociétale).

### ***3.8.2 Découverte de certains concepts et apprentissage***

Le stage nous a permis de découvrir et d'approfondir nos connaissances sur des concepts tels que le Base of the Pyramide (BoP) et l'entrepreneuriat social. En effet, les étudiants qui avaient effectué une étude similaire dans d'autres pays avaient déjà évoqué ces concepts, ce qui a facilité nos recherches.

En outre, notre stage nous a permis de savoir que beaucoup d'acteurs surtout financiers (institutions de microfinance, fonds nationaux etc.) n'étaient pas familiers avec les concepts ci-dessus cités. Nos entrevues avec ces structures leur ont permis de mieux comprendre ces concepts, de les apprécier et d'être surtout disponibles à accompagner des initiatives allant dans ce sens.

Le stage nous a permis également de développer des stratégies d'approche pour pouvoir surmonter les difficultés liées à la réticence des populations ciblées à répondre aux questions.

Dans ce chapitre, nous avons présenté la méthode de collecte et d'analyse des données. C'est une méthode qui nous a permis de disposer des données et d'utiliser la méthode d'analyse du contenu pour les analyser. Les résultats de ces analyses et le modèle de partenariat que nous avons proposé feront l'objet du chapitre suivant.

## **Chapitre 4 : Résultats de l'étude et proposition d'un modèle de partenariat inclusif des coiffeuses de Ouagadougou**

Ce chapitre présente les résultats pertinents de notre étude et le modèle de partenariat inclusif des coiffeuses de Ouagadougou. Ces résultats proviennent du focus groupe et des différentes entrevues que nous avons faites avec nos cibles et autres personnes ressources.

### **4.1 Résultats de l'étude**

#### ***4.1.1 Résultats issus du « focus group »***

Le « focus group » que nous avons réalisé a regroupé dix huit (18) participants exerçant dans différents domaines d'activités à savoir la coiffure, l'hygiène et le nettoyage, la restauration, le commerce en détail de produits divers, la blanchisserie et le ménage. Son objectif était d'évaluer la pertinence de chacun de ces domaines d'activités par rapport à notre étude.

De ce focus group il ressort que :

- les participants manquent de financement pour leurs activités ;
- ils exercent presque tous dans l'informel car ne disposant pas d'autres alternatives ;
- ils travaillent tous individuellement et pour leur propre compte ;
- ils sont tous disposés à s'engager dans un éventuel partenariat gagnant-gagnant avec une entreprise à condition d'être transparent.

Des différents domaines d'activité qui étaient représentés, le domaine de la coiffure nous a semblé le plus pertinent pour notre étude du fait de la taille du marché de la coiffure et aussi de l'existence d'une association qui défend les intérêts des coiffeuses et qui pourrait nous être utile dans la mise en œuvre de du projet « BoP » qui va découler de notre modèle.

#### ***4.1.2 Résultats issus des entretiens individuels non directifs***

Ces entretiens nous ont permis de nous imprégner de l'expérience de la fédération Nununa qui était déjà dans un partenariat avec diverses entreprises telles que OCCITANE (France), SOPHIM (France), LEA NATURE (France) et KARITE DELAPOINTE (Canada). Ces entreprises appuient techniquement et financièrement la fédération pour :

- les formations et la gestion adéquate de l'entreprise ;
- la prise en charge d'une partie des charges salariales ;
- l'achat et la mise en place des équipements de production.

La fédération vend ses produits à ces entreprises qui les utilisent comme intrants dans la fabrication de divers produits dont les produits de beauté. Le chiffre d'affaire de la fédération est passé de 22 millions F CFA en 2005 à 230 millions F CFA en 2010. 75% du chiffre d'affaire est redistribué aux productrices. Pour une campagne de production de beurre de karité qui dure 3 mois par an, le revenu moyen par femme est passé de 25 000 F CFA en 2005 à 76 000 F CFA en 2011<sup>4</sup>. Il s'agit donc d'un exemple de partenariat qu'on peut considérer comme réussi car il a permis aux femmes productrices de beurre de karité d'être mieux organisées et d'avoir des revenus qui croissent d'année en année. Dans cet exemple, les femmes interviennent comme productrice en amont de la chaîne de valeur de leurs entreprises partenaires.

Quant aux fonds nationaux, ils sont tous disposés à accompagner les femmes dans le financement de leurs activités, selon leur mode d'intervention. Toutefois, chacun de ces fonds a ses spécificités. En effet, le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF) finance les activités des associations et groupements de femmes, le Fonds d'appui au secteur informel finance les activités individuelles et le Fonds d'appui à la formation professionnelle et à l'apprentissage (FAFPA) finance la formation des associations et groupements de personnes.

Parmi les trois institutions de microfinance que nous avons rencontrées, aucune d'entre elles ne finance des activités issues d'un partenariat entre une firme multinationale et des populations défavorisées. Cependant, elles seraient toutes disposées à analyser des demandes de financements de telles activités qui leur seront soumises par les populations défavorisées elles-mêmes à condition que les montants demandés restent contenus dans l'enveloppe de crédit qu'elles sont prêtes à octroyer par personne ou groupe de personnes (ce plafond est de 5 000 000 F CFA pour certaines IMF rencontrées).

#### ***4.1.3 Résultats des entretiens individuels avec les coiffeuses et leurs clientes potentielles***

La plupart des personnes actives dans le secteur de la coiffure proviennent du système éducatif classique où elles n'ont pas réussi. Certaines ont reçu des formations techniques en coiffure allant de 0 à 3 ans dans

---

<sup>4</sup> Les statistiques utilisées dans cette partie proviennent du service de communication de la fédération NUNUNA.

des centres de formation du Burkina Faso ou de l'un des pays de la sous région ouest africaine (Côte d'Ivoire, Togo, Sénégal, etc.). Ces formations leur ont coûté de 25 000 F CFA à 400 000 F CFA. D'autres par contre ont appris sur le tas dans des salons de coiffure de Ouagadougou. Ces coiffeuses se trouvent installées à leur propre compte ou comme employées dans d'autres salons de coiffure. Les plus démunies s'établissent dans des petits marchés des quartiers périphériques de la ville de Ouagadougou sous des hangars de fortune où elles exercent leurs activités dans des conditions précaires. Les coiffeuses vendent plusieurs types de services. Le tableau ci-dessous donne les principaux services vendus et les prix moyens pratiqués par les coiffeuses. On remarque que les salons de coiffure pratiquent le double des prix pratiqués par les coiffeuses sans salon. Ce qui s'explique par le fait que les salons de coiffure supportent beaucoup plus de charges fixes que les coiffeuses sans salon. Malgré cette différence de prix, environ 70% des clientes potentielles avec lesquelles nous nous sommes entretenus préfèrent s'attacher les services des salons de coiffure pour les principales raisons suivantes :

- la qualification des coiffeuses dans ces salons de coiffure ;
- la disponibilité des produits de coiffure ;
- la disponibilité du matériel ;
- la sécurité ;
- la qualité de l'accueil ;
- et le confort.

Les autres 30% des clientes potentielles vont vers les coiffeuses sans salon parce que, selon elles, les prix y sont relativement plus bas et sont de surcroît négociables. Elles y vont également pour gagner en temps parce qu'il n'y a pas de longues files d'attente et certaines disent même que les coiffeuses sans salon coiffent aussi bien que celles qui sont dans les salons de coiffure.

**Tableau 3 : Principaux services et prix moyens (en F CFA)**

Prestations	Prix moyens (en F CFA)	
	Coiffeuses sans salon	Salons de coiffure
Coupe	1500	2500
Brushing		2000
Mèche	1500	3000
Coloration	1000	2000
Manucure/Pédicure	1500	2500

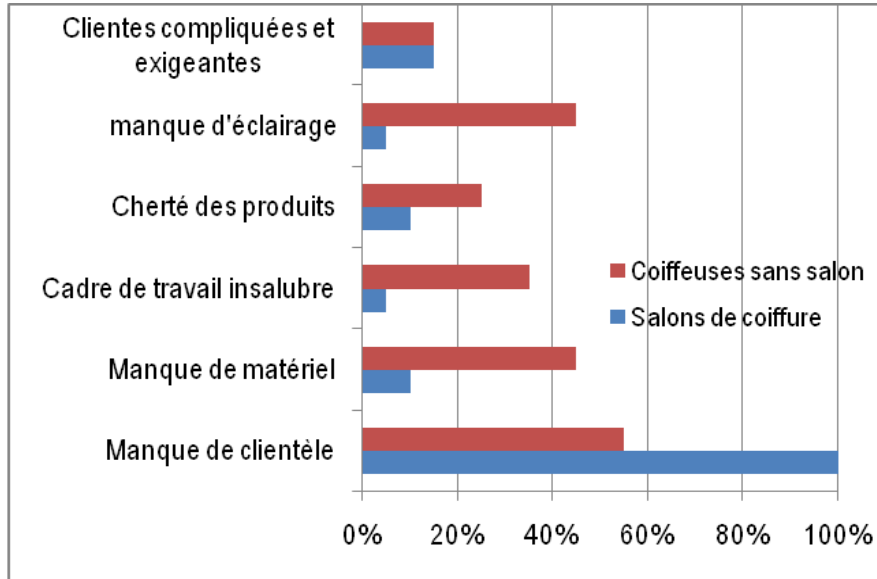
**Source : Alassane, 2013**

En outre, qu'elles appartiennent à l'une ou l'autre catégorie, les coiffeuses sont toutes confrontées à des difficultés, souvent similaires mais quelque fois spécifiques. Quelles peuvent être alors ces difficultés et quelles peuvent être leurs aspirations pour de meilleures conditions de travail ?

#### **4.1.4 Les difficultés rencontrées par les coiffeuses**

Selon la figure 4, nous remarquons que les coiffeuses sans salon ou avec salon ont toutes relevé une difficulté liée au manque de la clientèle. Cette situation s'explique principalement pour les salons de coiffure par le manque de formation. En effet, beaucoup de coiffeuses dans les salons ont reçu des formations techniques (environ 65%) dans des centres de formation, toutefois la gestion de la clientèle relève d'un autre type de formation qu'elles n'ont pas toujours reçu. Ce manque d'outils en matière de gestion de la clientèle explique également pourquoi les coiffeuses trouvent leurs clientes compliquées et exigeantes.

Quant aux coiffeuses qui n'ont pas de salons, en plus des raisons ci-dessus évoquées, leur cadre de travail est insalubre et n'attire pas la clientèle. Par manque d'éclairage, ces coiffeuses ne peuvent pas travailler la nuit. Une autre difficulté non moins importante évoquée par les coiffeuses est le manque de matériel. Cette difficulté est beaucoup plus spécifique aux coiffeuses qui n'ont pas de salons car leur cadre de travail n'est pas propice à l'utilisation d'un certain type de matériel de coiffure notamment le matériel qui fonctionne avec de l'électricité.



**Figure 4 : Contraintes majeures des coiffeuses**

Au regard de ces difficultés, les coiffeuses ont fait quelques propositions pour l'amélioration de leurs conditions de travail.

#### ***4.1.5 Les aspirations des coiffeuses pour l'amélioration de leurs conditions de travail***

La principale aspiration des salons de coiffure, selon la figure 5, est d'avoir beaucoup plus de clientèle. Cette aspiration dépend en grande partie des coiffeuses elles mêmes, de leur capacité à manager la clientèle. En effet, il ne s'agit pas d'un problème lié au manque de clientes potentielles car selon les projections de l'INSD, 50% de la population de la ville de Ouagadougou en 2013 est constituée de femmes (INSD, 2009). En plus les femmes enquêtées dans le cadre de notre étude déclarent se coiffer en moyenne deux (2) fois dans le mois et dépensent en moyenne 11 750 F CFA. Il s'agit plutôt d'un manque d'approche client car la coiffure étant un service, il faut en plus des compétences techniques du service, beaucoup d'autres compétences en rapport avec l'accueil du client, le cadre de travail, le design du salon etc. Ces aptitudes ne peuvent s'acquérir que par la formation des acteurs. C'est donc aux coiffeuses d'arriver, par leurs aptitudes en marketing, à transformer ces clientes potentielles en consommatrices effectives de leurs services et à les fidéliser.

En ce qui concerne les coiffeuses sans salon, leur plus grande aspiration est d'avoir les moyens pour ouvrir leur propre salon. Au regard des difficultés évoquées par les salons de coiffure, si rien n'est fait, elles pourraient être confrontées aux mêmes difficultés au cas où elles ouvriraient leurs propres salons.

En outre, les coiffeuses en général souhaitent également équiper leurs salons ou leurs lieux de coiffure en matériel et surtout en produits cosmétiques qu'elles pourront vendre parallèlement à leur activité principale de coiffure. Pour le président de l'association des coiffeurs et esthéticiennes du Burkina (ACEB), les problèmes ci-dessus évoqués sont réels. Toutefois, ils sont liés généralement à une question d'organisation à l'image même de l'ensemble du secteur informel. En effet, selon ce dernier, une coiffeuse bien organisée peut faire des économies pour renouveler ou acquérir du nouveau matériel, bien payer ses employés, aménager convenablement son lieu de travail et surtout se former.

La figure 5 fait ressortir les principales aspirations des coiffeuses pour de meilleures conditions de travail.

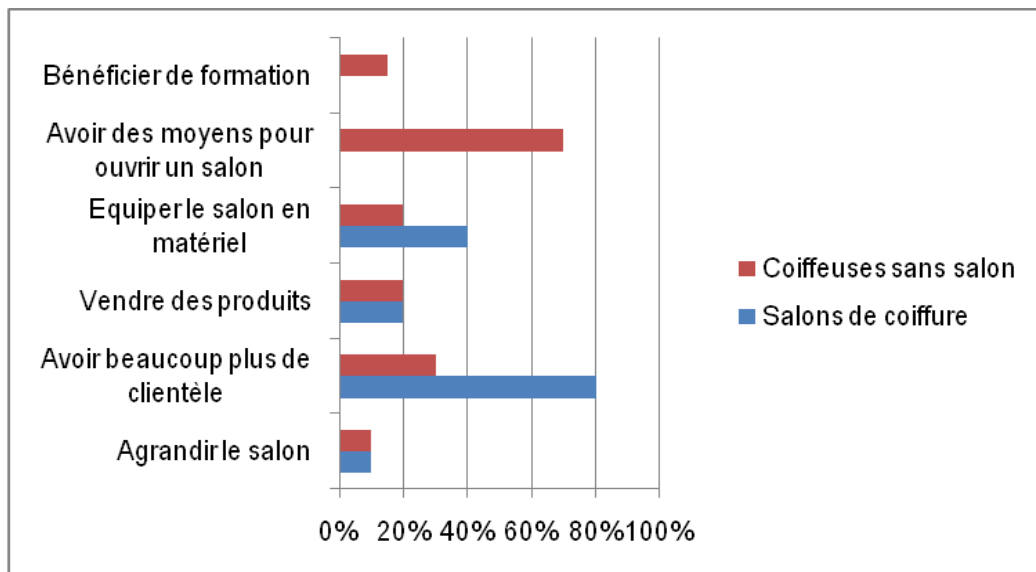


Figure 5 : Principales aspirations des coiffeuses pour une amélioration de leurs conditions de travail.

#### 4.1.6 Produits utilisés et sources d'approvisionnement

Les coiffeuses utilisent beaucoup de produits dans le cadre de leur travail. Ces produits proviennent principalement des grandes surfaces et des marchés de la ville de Ouagadougou. Des commerçants grossistes importent les produits des pays étrangers et les revendent en détail aux coiffeuses. Certaines coiffeuses payent par contre leurs produits avec des vendeurs ambulants et d'autres tentent d'en fabriquer elles-mêmes. Il faut donc noter que chaque coiffeuse tente de se procurer les produits de coiffure par son propre circuit. Ce qui met souvent en doute la qualité de certains produits utilisés qui ont des effets négatifs sur les coiffeuses qui les manipulent et sur leurs clientes. C'est donc une problématique qui mérite d'être prise en compte par les autorités sanitaires du Burkina Faso.



Les principaux produits utilisés ainsi que leur prix sont répertoriés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 4 : Produits utilisés dans la coiffure et leurs prix**

Nature des produits	Unité	Quantité	Prix moyen (en F CFA)
Shampooing	ml	1000	2000
Colorant	g	800	3000
Crème	ml	400	2000
défrisant	ml	1000	2000
Démêlant	ml	1000	2000
Gel	ml	500	2000
Gommage	ml	200	1000
Huile	ml	450	4000
Pommade	g	450	1500
Vernis	g	100	250

**Alassane B, 2013**

Les clientes enquêtées sont en majorité satisfaites des produits utilisés. Toutefois, elles remettent en cause la qualité de certains produits qui ont des impacts négatifs sur les cheveux et le cuir chevelu. Elles trouvent également que les gammes de produits ne sont pas variées et certains produits tels que les défrisants express, les huiles pour cheveux et les produits pour manucure/pédicure manquent souvent.

L'annexe 1 (page 50) donne le détail des produits utilisés et les quantités journalières par salon de coiffure. Il reste cependant évident que ces quantités peuvent varier considérablement selon les périodes. En effet, en périodes de fêtes (fêtes de fin d'année, fêtes religieuses), ou d'autres événements festifs (baptême chrétien, mariage, etc.), il y a beaucoup plus d'affluence dans les salons de coiffure, ce qui fait augmenter les quantités des produits utilisés. Toutefois, il y a des périodes où la clientèle se fait rare et les quantités de produits utilisés baissent de ce fait.

En plus des charges liées à l'achat des produits et matériel de coiffure qui peuvent être variables selon l'affluence de la clientèle, les coiffeuses spécifiquement celles qui ont des salons supportent d'autres types de charges qui sont fixes. En effet, elles supportent les charges locatives, les charges liées à la consommation d'eau et d'électricité, les impôts et taxes ainsi que des charges de personnel pour celles qui

ont embauché quelques coiffeuses. Dans le tableau ci-dessous, nous remarquons que les charges locatives sont les plus importantes car les coiffeuses préfèrent s'installer aux abords des rues où il serait plus facile pour la clientèle de les repérer. Or le loyer des maisons situées à ces endroits stratégiques est relativement plus élevé.

En outre, les coiffeuses payent des impôts appelés contribution du secteur informel. Cette contribution servira à alimenter les budgets locaux des lieux de résidence de ces coiffeuses. Le montant de ces impôts dépend du standing du salon, de son lieu d'emplacement (ville, secteur etc.), des moyens (appareils de coiffure) dont disposent les coiffeuses et des types de services qu'elles offrent. La vente de produits cosmétiques par les coiffeuses est également un critère important pris en compte par les services des impôts.

**Tableau 5 : Charges moyennes mensuelles supportées par les salons de coiffure**

Charges	Montant (en F CFA)
Charges locatives	27675
Electricité/Eau	11100
Impôts et taxes	9125

**Alassane B, 2013**

Notre étude terrain nous a permis d'identifier un certain nombre de besoins exprimés par les coiffeuses et leurs clientes potentielles. Ces besoins concernent aussi bien l'activité de coiffure que les produits utilisés dans cette activité. Les principaux besoins relatifs à l'activité et exprimés uniquement par les coiffeuses sont :

- accroissement de la clientèle ;
- formation ;
- financement de microprojets tels que l'achat d'équipements, la création de salon et la vente de produits de coiffure.

Quant aux besoins relatifs aux produits de coiffure exprimés par les coiffeuses et leurs clientes, nous avons :

- produits de qualité à des prix abordables ;

- diversification des gammes de produits ;
- mise à disposition de certains produits manquants.

Les besoins des coiffeuses et de leurs clientes potentielles étant identifiés, nous allons proposer un modèle économique leur permettant non seulement de satisfaire ces besoins mais aussi de consommer beaucoup plus de produits de coiffure fabriqués par la firme multinationale partenaire.

## **4.2 Proposition du modèle de partenariat inclusif**

Nous présenterons dans cette partie tout d'abord l'Association des coiffeurs et esthéticiens du Burkina (ACEB) qui va jouer le rôle d'interface entre la firme multinationale et les micros entreprises de coiffure, ensuite le modèle de partenariat.

### **4.2.1 Présentation de l'ACEB**

L'Association des coiffeurs et esthéticiens du Burkina Faso (ACEB) est une Organisation non gouvernementale qui a été créée en 1993. Selon l'article 3 de son statut, elle a pour objet entre autres :

- d'offrir à ses membres des forums de rencontre et d'échanges en vue de la promotion de leurs activités et de mieux défendre leurs intérêts professionnels ;
- de contribuer à une meilleure intégration de la femme burkinabè dans le processus de développement économique sur le plan national et international ;
- d'initier ou de participer à la création de fonds de garantie et de caution mutuelle, et toutes opérations pouvant améliorer l'accès au crédit de ses membres et aux facilités de financement de projets.

L'ACEB compte en ce moment soixante (60) membres actifs et près de trois cents (300) membres au total. Elle a trois (3) sections provinciales installées dans les trois plus grandes villes du Burkina Faso après la capitale Ouagadougou à savoir Bobo – Dioulasso, Koudougou et Ouahigouya. Le diagnostic de l'ACEB montre quelques difficultés de fonctionnement liées à la non tenue régulière de ses instances et au manque de moyens financiers pour proposer des activités intéressantes à ses membres. Toutefois, un renforcement de ses capacités lui permettra de jouer un rôle central dans le modèle du fait de son expérience dans le domaine de la coiffure et aussi de sa maîtrise des besoins des micros entreprises de

coiffure et de leurs clientes.

#### 4.2.2 Présentation du modèle de partenariat inclusif des micros entreprises de coiffure

Nous présenterons dans cette partie tout d'abord le modèle proprement dit, ensuite le rôle et les intérêts de chaque acteur dans le modèle et enfin un plan affaire sommaire qui analyse quelques aspects de mise du projet « BoP » issu du modèle.

##### ❖ Présentation du modèle

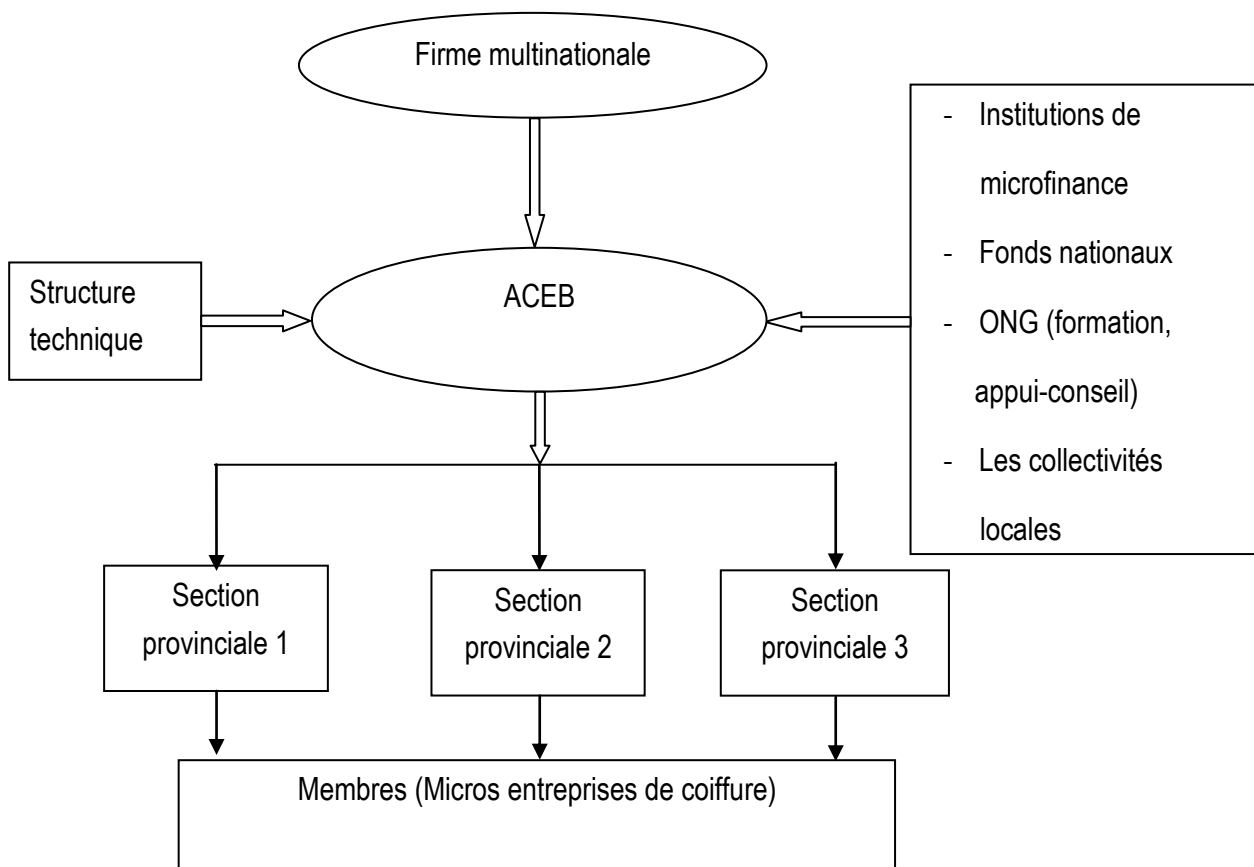


Figure 6 : Représentation du modèle de partenariat

Les principaux acteurs du modèle sont :

- la firme multinationale ;
- l'ACEB et ses sections provinciales ;

- les institutions de microfinance et les fonds nationaux ;
- les organisations non gouvernementales et les autorités locales ;
- les membres de l'association tant au niveau central qu'au niveau provincial.

#### ❖ **Rôle et intérêt des acteurs**

Chaque acteur a un rôle à jouer dans le modèle et en tirera un avantage particulier. Ainsi, la firme multinationale aura comme responsabilité l'approvisionnement de l'ACEB en produits et services de coiffures de qualité. Elle pourra également contribuer techniquement et financièrement au renforcement des capacités de l'ACEB et à la réalisation des investissements de démarrage. L'avantage pour la firme est qu'elle pourra réaliser des profits en vendant ses produits et services de coiffure à l'ACEB et mettre en œuvre sa politique de RSE par le biais du marché. Quant à l'ACEB, elle jouera le rôle central dans le modèle en assurant la mise en œuvre des actions ci-après :

- renforcement des capacités de ses membres dans tous les domaines qu'elle jugera nécessaire à leur développement ;
- appui des coiffeuses à l'accès aux équipements de coiffure et aux ressources pour mieux rendre leurs services et créer des salons pour celles qui en ont besoin ;
- alphabétisation de ses membres.

Les sections provinciales de l'ACEB se chargeront de répercuter les actions ci-dessus au niveau des provinces. L'intérêt de ce modèle pour l'ACEB est qu'il lui permettra de faire des profits en vendant les produits et services de coiffure aux coiffeuses et une partie de ces profits réalisés servira au financement de son programme d'activités.

Les institutions de microfinance et les fonds nationaux seront sollicités pour des prêts nécessaires au financement de certaines activités de l'ACEB et des microprojets de ses membres. L'ACEB se chargera donc de garantir les microcrédits accordés par ces structures à ses membres. L'avantage pour les IMF et les fonds nationaux serait les intérêts qu'ils percevront sur les prêts accordés à l'ACEB et aux coiffeuses. Leur intérêt réside également au fait qu'ils vont favoriser l'autonomisation et le développement des coiffeuses à travers les microcrédits octroyés.

Les ONG appuieront l'ACEB dans la formation, l'appui conseil et l'alphabétisation de ses membres. En

retour, elle pourrait gagner en légitimité et aussi en notoriété. Les collectivités locales créeront des conditions favorables à la mise en œuvre du projet « BoP » issu du modèle. Leur intérêt serait donc l'impact du projet sur les populations locales en termes de création d'emplois et de revenus, de mise à disposition des produits et de services de coiffure à un meilleur rapport qualité/prix.

Les membres de l'ACEB auront de gammes variées de produits cosmétiques de qualité dont l'utilisation aura moins de danger sur leur santé et celle de leurs clientes. En plus, ayant bénéficié de formations, ces coiffeuses pourront mieux satisfaire leur clientèle et la fidéliser. Ce qui leur permettra de réaliser plus de profit dans leurs activités et de consommer davantage de produits cosmétiques d'où une augmentation de profit pour l'ACEB et pour la firme multinationale. Les coiffeuses qui, par l'entremise de l'association, ont pu bénéficier des microcrédits pour ouvrir leurs salons et grâce aux formations qu'elles auront également reçues, pourront se sortir progressivement de leur précarité.

Le tableau ci-dessous fait la synthèse de la valeur attendue par chaque acteur du modèle et aussi la valeur à tirer de lui.

**Tableau 6 : Réseau de valeurs**

Acteurs potentiels	Valeur attendue par l'acteur	Valeur à tirer de l'acteur
Firme multinationale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation des profits sur la vente des produits ;</li> <li>- Mise en œuvre de sa politique RSE par le biais du marché.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Approvisionnements en produits de coiffure de qualité ;</li> <li>- Contribution au renforcement de capacités de l'ACEB et au financement des investissements de démarrage du projet « BoP ».</li> </ul>
ACEB et ses sections provinciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dynamisation de l'association ;</li> <li>- Réalisation de profits sur la vente des produits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement des capacités des coiffeuses ;</li> <li>- Conduite du projet « BoP » ;</li> <li>- Garantie des crédits accordés à ses membres.</li> </ul>
IMF et fonds nationaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intérêts perçus sur les prêts accordés ;</li> <li>- Autonomisation des coiffeuses ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Microcrédits accordés et appui-conseils aux emprunteurs (ACEB et coiffeuses).</li> </ul>
ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Légitimité, notoriété</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à la formation, suivi-conseil et alphabétisation des coiffeuses membres de l'ACEB.</li> </ul>
coiffeuses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de capacités ;</li> <li>- Microcrédits reçus pour le financement des microprojets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Achat et utilisation des produits de coiffures fabriqués par la firme partenaire ;</li> <li>- Création d'emplois et de revenus pour les populations pauvres de leur communauté</li> </ul>
Collectivités locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dynamisation de l'économie locale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- facilitation des procédures lors de la mise en œuvre du projet « BoP ».</li> </ul>

**Source : Adapté de Jouison E. et Verstraete T, 2008.**

#### **4.2.3 Eléments d'un plan d'affaire sommaire pour l'ACEB**

Il s'agit ici d'expliquer les différents aspects de la mise en œuvre du projet « BoP » qui découle du modèle. Nous présenterons à cet effet, quelques aspects importants de la mise en œuvre de ce projet notamment les aspects stratégiques et opérationnels, ceux liés au financement et à la communication.

**1- Equipe et qualités nécessaires pour la mise en œuvre du projet :** l'ACEB est une association qui est administrée par un bureau composé ainsi qu'il suit :

- un Président ;
- un Vice Président ;
- un Secrétaire Général ;
- un Secrétaire à l'organisation ;
- un Secrétaire aux affaires socio-économiques ;
- un Secrétaire aux relations extérieures et intérieures ;
- un Secrétaire à l'information.

Ce dispositif seul ne peut pas conduire le projet à sa réussite. Nous proposons la création d'une structure technique pour appuyer l'ACEB dans la mise en œuvre de ce projet. Il s'agira donc de recruter les trois spécialistes ci-dessous pour étoffer cette structure technique :

- un spécialiste en communication et marketing ;
- un spécialiste en finance et comptabilité ;
- un spécialiste en formation.

Le choix de l'ACEB pour la conduite du projet réside dans le fait qu'elle a une grande expérience dans le domaine de la coiffure. En plus, elle est très proche des coiffeuses et a une très bonne connaissance de leurs besoins essentiels et de ceux des clientes. Pour la mise en œuvre du projet, elle aura la structure organisationnelle ci-dessous :



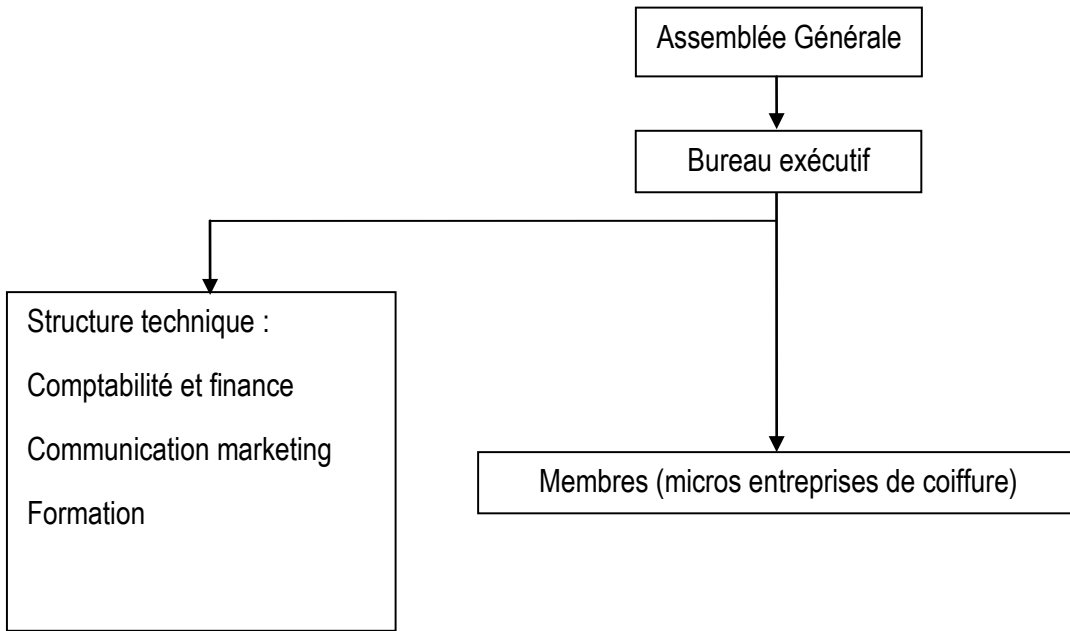


Figure 7 : Structure d'organisation de l'association pour la mise en œuvre du projet « BoP » issu du modèle

- 2- **Description de l'offre commerciale de l'association** : elle sera constituée de divers produits et services de coiffure et un ensemble de formations nécessaires au développement des coiffeuses (formations techniques, en mix marketing adapté etc). Cette offre sera constituée également de services d'accompagnement des membres de l'ACEB à la recherche de financement pour leurs microprojets (achat d'équipements de coiffure, commercialisation de produits de coiffure, fonds de roulement) à travers l'initiation par l'ACEB ou sa participation à la création de fonds de garantie et de caution mutuelle. Ce qui permettra à l'ACEB de se différencier de ses concurrents et de satisfaire les besoins essentiels des coiffeuses et de leurs clientes que nous avons identifiés plus haut.
- 3- **Stratégie de l'ACEB** : elle va adopter une stratégie de domination par le coût. Avec la même qualité de produit et de service que ses concurrents, elle pourra envisager de vendre à des prix plus abordables. En effet, elle pourra s'approvisionner directement et en grande quantité auprès de la firme multinationale ou de ses filiales, ce qui lui permettra de bénéficier de réductions sur les coûts d'approvisionnement. En plus, étant donné qu'il n'y aura pas d'intermédiaire entre la firme multinationale et l'ACEB, les prix de vente des produits et services aux coiffeuses pourraient être très compétitifs. Une partie des marges qui seront réalisées sur ces ventes servira au financement

des activités de l'association en faveur de ses membres (formation, suivi, appui-conseil etc.).

- 4- Stratégie de communication de l'ACEB :** elle est d'abord adressée aux membres de l'ACEB. Les séances de formations organisées à leur profit seront des moments privilégiés pour faire la promotion des produits et services de coiffure. En cas de satisfaction des coiffeuses membres de l'ACEB ainsi que de leurs clientes, elles serviront de relais auprès des autres coiffeuses en faisant la promotion des produits et services de coiffure. Ce qui aura comme conséquence l'achat des produits et services par les autres coiffeuses et/ou leur adhésion à l'ACEB.
- 5- Etapes de mise en œuvre du projet :** la mise en œuvre du projet « BoP » commencera tout d'abord par une étude approfondie pour déterminer exactement les produits et services de coiffure adaptés aux besoins des coiffeuses et surtout de leurs clientes. Ensuite, il s'agira de mettre en place au niveau de l'ACEB, une équipe avec toutes les compétences requises pour conduire le projet à sa réussite. Puis, l'ACEB devra s'approvisionner en produits de coiffures selon des modalités qu'elle aura négociées avec la firme multinationale. Enfin, l'équipe devra conduire le projet à sa réussite en veillant à l'exécution des différentes activités prévues.
- 6- Financement :** l'ACEB pourra compter sur l'appui de la firme multinationale, les emprunts auprès des banques, des institutions de microfinance et des fonds nationaux pour financer son projet « BoP ». Elle pourra également recourir à ses fonds propres constitués des cotisations de ses membres bien que celles-ci ne soient pas très significatives.
- 7- Risques liés à la mise en œuvre du projet :** nous avons identifié quelques risques principaux qui pourraient affecter le projet et prévu les solutions nécessaires. Il s'agit des risques liés au stockage et à la manipulation des produits de coiffure par l'ACEB. Nous proposons que la firme multinationale forme l'ACEB au stockage et à la manipulation des produits. En plus, le fait de n'avoir pas eu l'opportunité de tester les produits pour juger de leur adaptabilité avec les besoins des coiffeuses et de leurs clientes, constitue un risque majeur. Nous suggérons donc que des tests soient faits avant que l'ACEB ne s'approvisionne en produits de coiffures. Il faudra également faire un suivi régulier pendant l'utilisation de ces produits.

Dans ce chapitre, nous avons identifié les besoins de nos cibles et proposer un modèle de partenariat entre elles et une firme multinationale. C'est un partenariat qui permettra à la firme multinationale de faire des profits et de contribuer à donner plus de capacités à nos cibles notamment les micros entreprises de coiffure. Toutefois une attention particulière doit être accordée aux risques principaux que nous avons identifiés afin de donner plus de chance de réussite au projet « BoP » qui découle du modèle.

## **CONCLUSION GENERALE**

Les MPE peuvent jouer un rôle important dans la lutte contre la pauvreté au Burkina Faso et contribuer à une avancée significative vers l'atteinte des OMD. Toutefois, les conditions dans lesquelles elles exercent leurs activités ne leur permettent pas de jouer convenablement ce rôle. Notre travail de recherche nous a permis de mieux connaître les difficultés que rencontrent certains micros entrepreneurs, notamment les coiffeuses, dans l'exercice de leurs activités et de proposer un modèle de partenariat gagnant-gagnant entre elles et une firme multinationale fabriquant des produits de coiffure. Ce partenariat aura pour vocation de permettre aux coiffeuses, avec la contribution de la firme multinationale, de recevoir des formations adéquates et des produits et services à un meilleur rapport qualité/prix, pour tirer profit de leurs activités. Il permettra également à la firme, grâce à la consommation des produits et services de coiffure par les coiffeuses, de réaliser des profits et de mettre en œuvre sa politique de RSE par le biais du marché.

La mise en œuvre de ces stratégies, connues sous le nom de stratégies BoP, nécessite que la firme en collaboration avec les autres acteurs, travaillent à lever certains obstacles qui pourraient survenir sur le terrain. A cet effet, nous avons proposé que l'ACEB soit le maillon essentiel de ce partenariat car elle est une vieille association qui a de l'expérience dans le domaine de la coiffure et elle est également plus proche des coiffeuses. En plus, une concertation avec les autorités locales pour faciliter la mise en œuvre du modèle à travers l'allègement de certaines procédures serait souhaitable. Etant dans un environnement où il existe peu d'informations sur les besoins des populations, il serait donc nécessaire de faire un travail préalable pour s'assurer de la compatibilité des produits et services de coiffure avec les besoins des consommateurs finaux qui sont les clientes des coiffeuses.

Notre proposition est une forme de collaboration entre une grande entreprise et des populations défavorisées parmi tant d'autres. Il serait donc intéressant d'examiner la possibilité de mettre en œuvre d'autres formes de collaboration notamment les franchises, les incubateurs, les joint-ventures, avec l'appui des acteurs comme les ONG, les universitaires, les autorités locales, les entrepreneurs sociaux etc. Une telle collaboration peut se faire dans plusieurs secteurs d'activités notamment ceux en relations avec les besoins fondamentaux des populations à faible pouvoir d'achat tels que la santé, l'eau potable, l'assainissement, le logement, l'énergie, l'alimentation etc.

## Références bibliographiques

Belem, G., 2009. Quelle gouvernance pour la mise en œuvre du développement durable ? L'expérience de l'industrie minière du Mali. Thèse de doctorat.

Commission des communautés européennes, 2001. Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. Consulté le 10 janvier 2012, de [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/fr/com/2001/com2001\\_0366fr01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/fr/com/2001/com2001_0366fr01.pdf)

Commission européenne, 2011. Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'EU pour la période 2011-2014. Consulté le 10 janvier 2012, de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>.

Crifo, P., Ponssard, J., 2009. « La Responsabilité Sociale et Environnementale des entreprises est-elle soluble dans la maximisation du profit ? ». *Revue Sociétal*, n° 66, pp. 96-106.

Dalsace, F., Ménascé, D., Victoria P., 2011. L'entreprise contre la pauvreté. Consulté le 3 décembre 2012 <http://www.jean-jaures.org/Publications/Les-essais/L-entreprise-contre-la-pauvrete>.

Duflo, E., 2010. « Le face-à-face Esther Duflo – Martin Hirsh. Comment lutter contre la pauvreté ? », *le Nouvel Observateur*, N°2359, 21 janvier 2010.

Edwards, M., 2008. *Just Another Emperor? The Myths and Realities of Philanthrocapitalism*, Londres, The Young Foundation.

Faivre-Tavignot, B., Lehmann-Ortega, L., Moingeon, B., 2010. « Le social business, laboratoire d'apprentissage des stratégies de rupture », *Revue française de gestion*, N° 208-209, p. 175-189.

Grouillet, J., Sauvage, V., Jacquelin, L.M., 2011. Les grandes entreprises et le BoP : Perception stratégique et opérationnelle du marché du Bas de la Pyramide (BoP) par les grandes entreprises françaises ». Consulté le 10 décembre 2012.2011, disponible en ligne, de <http://www.carefrance.org/images/2011%20-%20CARE-ENEA%20Consulting%20%20Les%20grandes%20entreprises%20et%20le%20BoP.pdf>.

Institut national de la statistique et de la démographie du Burkina Faso, 2009. « Projections démographiques de 2007-2020, par région et par province ».

Institut national de la statistique et de la démographie du Burkina Faso, 2009. « Enquête intégrale sur les conditions de vie et des ménages du Burkina Faso ».

Jouison, E. et Verstraete, T., 2008. « Business model et création d'entreprise ». *Revue française de gestion*, N°181, p. 175-197.

Karnani, A., 2007. Fortune at the Bottom of the Pyramid: A Mirage. Consulté le 23 janvier, 2013, sur le site de l'Université du Michigan: <http://ssrn.com/abstract=914518>.

Martinet, A.C, Payaud M.A., 2010. « La stratégie BoP à l'épreuve des pauvretés » Une modélisation Dialogique. *Revue française de gestion*, n° 208-209, p. 63-81.

Ménascé, D., Dalsace, F., 2010. « Structurer le débat « entreprises et pauvretés » », Légitimité, intérêt, modalité, efficacité, *Revue française de gestion*, N° 208-209, p. 15-44.

Ministère de l'Economie et des Finances du Burkina Faso, 2011. « Document de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable 2011-2015 ».

Ministère de l'Economie et des Finances du Burkina Faso, 2012. Rapport pays 2012 de suivi de la mise en œuvre des Objectifs du Millénaire pour le Développement au Burkina Faso.

Nations Unies, 2012. *Objectifs du Millénaire pour le Développement : rapport 2012*. New York.

PNUD, 2004. Libérer l'entrepreneuriat : mettre le monde affaire au service des pauvres. Communiqué de presse, New York. Consulté le 15 janvier 2013, de [http://web.undp.org/cpsd/documents/report/french/presskit\\_f.pdf](http://web.undp.org/cpsd/documents/report/french/presskit_f.pdf)

PNUD, 2008. *Les entreprises face aux défis de la pauvreté : des stratégies gagnantes*. New York, 178 pages.

Prahalad C.K., 2004. *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits*. Wharton School Publishing.

Prahalad, C.K., Hart, S. L., 2002. The fortune at the bottom at the pyramid. From *strategie+business* issue 26, first quarter 2002, Booz Allen Hamilton.

Sibieude, T. Cours d'introduction à la notion « Base of the pyramid ». Consulté le 12 novembre 2012, de

<http://www.youtube.com/watch?v=qaitvJ8Tb8w>.

Thieme, T., DeKoszmovszky, J., 2012. « Community Cleaning Services: une alliance hybride pour l'assainissement urbain », *Field Actions Science Reports* [Online], Special Issue 4 | 2012. Consulté le 7 janvier 2013, de <http://factsreports.revues.org/1272>.

Simanis, E., Hart, S., 2008 « The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy», Cornell University, consulté le 10 janvier 2013, de <http://www.bop-protocol.org/docs/BoPProtocol2ndEdition2008.pdf>.

Verger – Lisicki, O., Leclabart, D., Chemineau, J.P., Lauvergne, E., De Reboul, H., Plégat, S. Grandes entreprises et entrepreneurs sociaux : ensemble pour répondre aux besoins de la base de la pyramide ; étude réalisée en partenariat avec Ashoka. Consulté le 7 décembre, de [http://www.avise.org/IMG/pdf/etude\\_entreprises\\_entrepreneurs\\_sociaux.pdf](http://www.avise.org/IMG/pdf/etude_entreprises_entrepreneurs_sociaux.pdf).

WRI., 2007. *The Next 4 Billion: Market size and business strategy at the base of the pyramid*. Consulté le 20 décembre, 2012, sur [http://pdf.wri.org/n4b\\_fulltext\\_hi.pdf](http://pdf.wri.org/n4b_fulltext_hi.pdf)

## Liste des illustrations

### Figures

Figure 1 : La pyramide économique et mondiale .....	10
Figure 2 : Déroulement de l'entretien avec les coiffeuses. ....	21
Figure 3 : Déroulement de l'entretien avec les clientes potentielles des coiffeuses.....	22
Figure 4 : Contraintes majeures des coiffeuses.....	31
Figure 5 : Principales aspirations des coiffeuses pour une amélioration de leurs conditions de travail. ....	32
Figure 6 : Représentation du modèle de partenariat.....	36
Figure 7 : Structure d'organisation de l'association pour la mise en œuvre du projet « BoP » issu du modèle .....	41

### Tableaux

Tableau 1 : Comparaison de l'évolution entre le BoP 1.0 et le BoP 2.0.....	12
Tableau 2 : répartition de l'échantillon .....	19
Tableau 3 : Principaux services et prix moyens (en F CFA) .....	30
Tableau 4 : Produits utilisés dans la coiffure et leurs prix .....	33
Tableau 5 : Charges moyennes mensuelles supportées par les salons de coiffure .....	34
Tableau 6 : Réseau de valeurs.....	39



## **ANNEXES**

**Annexe 1: Produits utilisés par les salons de coiffure et leurs quantités par jour**

Nom salon	Produit	Nature du produit	Unité	quanté unitaire	Prix unitaire	Proportion	quantité moyenne
<b>Jaudal coiffure</b>	Pommade	Pommade	g	450	2,000	0.38	168.75
	Gel fixateur	Gel	ml	500	1,000	1.50	750.00
	Beurre de karité	Pommade	g	250	500	0.50	125.00
	Soft Hair UB	défrisant	ml	1,000	2,000	1.50	1,500.00
	Optimal	défrisant	ml	750	2,000	2.00	1,500.00
	Champoing	Champoing	ml	1,000	1,000	0.33	330.00
	Demêlant	Demêlant	ml	1,000	1,000	0.33	330.00
	Spritz	Gel	ml	1,000	2,500	0.20	200.00
	Dark and lovely	défrisant	ml	450	3,000	0.13	56.25
<b>Girl Salon</b>	Bio 16	défrisant	g	1,000	1,800	4.00	4,000.00
	UB	défrisant	ml	1,000	1,800	4.00	4,000.00
	Malizia	Crème	ml	400	1,750	0.20	80.00
	Pommade	Pommade	g	450	2,000	0.30	135.00
	Argile verte (gommage)	Gommage	g	150	1,000	0.13	18.75
	MVP (bain d'huile)	Huile	g	150	3,500	0.25	37.50
	Nova (défrisant)	défrisant	ml	150	2,200	0.35	52.50
	Olive oil	Huile	g	150	3,000	3.00	450.00
	Nova (Lack)	Gel	ml	150	2,200	0.13	18.75
<b>koubina coiffure</b>	Soft hair	défrisant	ml	1,000	2,000	2.00	2,000.00
	Express	défrisant	ml	1,000	2,000	2.00	2,000.00
	Optimal	défrisant	ml	750	2,000	3.00	2,250.00
	Gel fixateur	Gel	ml	500	1,750	2.00	1,000.00
	Pommade	Pommade	ml	1,000	2,000	0.33	333.33
	Garo hasbanian		ml	1,000	2,000	1.50	1,500.00
	Garo (lack)	Gel	ml	450	3,000	0.13	56.25
	Champoing/demelant	Champoing	ml	1,000	1,000	0.33	333.33

Nom salon	Produit	Nature du produit	Unité	quanté unitaire	Prix unitaire	Proportion	quantité moyenne
Jael coiffure	Malizia	Crème	ml	400	2,500	0.20	80.00
	Pommade	Pommade	g	450	2,000	0.30	135.00
	Pharmaderm	Pommade	ml	1,000	1,500	0.13	125.00
	Princess with olive oil	Huile	ml	1,000	3,500	1.50	1,500.00
	Champoing/demêlant	Champoing	ml	1,000	1,000	0.33	333.33
	Olive (gommage)	Gommage	g	185	1,000	0.10	18.50
	Soft hair/UB	Défrisant	ml	1,000	2,000	3.00	3,000.00
	Eskinol		g	750	750	0.13	93.75
Jeannette coiffure	Olive oil	Huile	g	800	1,500	3.00	2,400.00
	Optimal	défrisant	ml	750	2,000	3.00	2,250.00
	Pommade	Pommade	g	200	750	0.50	100.00
	Soft hair	défrisant	g	400	750	2.00	800.00
	Champoing	Champoing	ml	400	1,500	1.00	400.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	1,500	1.00	400.00
Assita coiffure	Olive oil	Huile	g	185	3,000	3.00	555.00
	Gel	Gel	ml	500	1,750	2.50	1,250.00
	Bernice pédicure		cl	50	250	1.00	50.00
	Pharmaderm	Pommade	ml	1,000	1,750	0.17	166.67
	Bio 16	Défrisant	g	1,000	1,800	3.00	3,000.00
	Soft hair	défrisant	g	400	750	2.00	800.00
Total coiffure	Pommade	Pommade	g	450	2,000	0.25	112.50
	Champoing	Champoing	ml	1,000	6,000	0.33	333.33
	demêlant	demêlant	ml	1,000	2,000	0.33	333.33
	Pharmaderm	Pommade	ml	1,000	1,750	0.17	166.67
	Oilly	Huile	ml	1,000	9,000	0.13	125.00
	UB	défrisant	ml	1,000	2,000	3.00	3,000.00
	Gel	Gel	ml	500	1,750	2.00	1,000.00
	Olive oil	Huile	g	185	3,000	2.00	370.00

Nom salon	Produit	Nature du produit	Unité	quanté unitaire	Prix unitaire	Proportion	quantité moyenne
Naité coiffure	UB (défrisant)	défrisant	g	400	750	2.50	1,000.00
	Garó (défrisant)	défrisant	ml	1,000	2,000	2.00	2,000.00
	Gel fixateur	Gel	g	400	1,200	0.50	200.00
	Pommade	Pommade	g	200	750	0.50	100.00
	olive oil	Huile	g	800	1,500	3.00	2,400.00
	Soft Hair	défrisant	g	400	750	3.00	1,200.00
	Bain d'huile	Huile	g	454	3,500	0.50	227.00
	Optimal	défrisant	ml	750	2,000	3.00	2,250.00
Grace coiffure	Gommage	Gommage	ml	200	1,200	0.25	50.00
	Garó	défrisant	ml	1,000	2,000	2.00	2,000.00
	UB/Soft Hair	défrisant	ml	1,000	2,000	3.00	3,000.00
	Pommade	Pommade	ml	1,000	2,000	0.20	200.00
	Champoing	Champoing	ml	1,000	1,000	0.33	333.33
	Demêlant	Demêlant	ml	1,000	1,000	0.33	333.33
	Bio 16	défrisant	ml	1,000	1,800	2.50	2,500.00
	Garó (lack)	Gel	ml	450	3,000	0.13	56.25
Grace Aliya coiffure	Express	défrisant	ml	1,000	2,000	2.50	2,500.00
	Soft Hair	défrisant	ml	1,000	2,000	1.50	1,500.00
	UB	défrisant	ml	1,000	2,000	2.00	2,000.00
	Optimal	défrisant	ml	750	2,000	2.00	1,500.00
	Pommade	Pommade	ml	1,000	1,800	0.11	111.11
	demêlant	Demêlant	ml	1,000	1,000	0.25	250.00
	champoing	Champoing	ml	1,000	1,000	0.25	250.00
	Gommage (cocoderm)	Gommage	ml	200	1,000	0.17	33.33
Oumou coiffure	Vernis	Vernis	g	100	250	0.50	50.00
	Défrisant	défrisant	g	400	750	4.00	1,600.00
	Champoing	Champoing	ml	200	350	2.00	400.00
	Demêlant	Demêlant	ml	200	350	2.00	400.00
Tendance coiffure	Apple	Pommade	g	400	1,500	0.50	750.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	700	0.50	350.00
	Champoing	Champoing	ml	400	700	1.00	700.00
	Défrisant	défrisant	g	800	1,500	3.00	4,500.00

Nom salon	Produit	Nature du produit	Unité	quanté unitaire	Prix unitaire	Proportion	quantité moyenne
<b>Poko coiffure</b>	Apple	Pommade	g	200	350	1.00	200.00
	Défrisant	défrisant	g	400	700	4.00	1,600.00
	Champoing	Champoing	ml	400	1,500	2.00	800.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	1,500	2.00	800.00
	Vernis	Vernis	ml	100	250	1.00	100.00
<b>Keita coiffure</b>	Défrisant	défrisant	g	200	750	4.00	800.00
<b>Nwachukwu salon mixte</b>	Défrisant	défrisant	g	800	1,500	3.00	2,400.00
	Colorant (Ebène)	Colorant	g	800	3,000	2.00	1,600.00
	Sporting Wave	Gel	g	800	4,000	0.50	400.00
	Pommade	Pommade	g	200	750	1.00	200.00
	Vernis	Vernis	ml	100	250	1.00	100.00
<b>Rama coiffure</b>	Champoing	Champoing	ml	200	350	2.00	400.00
	Demêlant	Demêlant	ml	200	350	2.00	400.00
	Gommage	Gommage	ml	200	1,000	0.50	100.00
	UB/Soft Hair	défrisant	g	400	750	4.00	1,600.00
	Apple	Pommade	g	100	350	1.00	100.00
<b>Zalissa coiffure</b>	Apple	Pommade	g	200	350	1.00	200.00
	Champoing	Champoing	ml	400	1,500	0.50	200.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	1,500	0.50	200.00
	Défrisant	défrisant	g	800	1,500	2.00	1,600.00
<b>Palais des ongles</b>	Vernis	Vernis	ml	100	250	3.00	300.00
	Gommage	Gommage	ml	4,000	6,000	0.50	2,000.00
	Soft Hair	défrisant	g	200	700	4.00	800.00
	Gel	Gel	g	400	1,200	2.00	800.00
	Pommade	Pommade	g	200	350	2.00	400.00
	Champoing	Champoing	ml	400	750	2.00	800.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	750	2.00	800.00
<b>Grace coiffure</b>	Apple	Pommade	g	200	700	1.00	700.00
	Défrisant	défrisant	g	400	750	4.00	3,000.00
	Champoing	Champoing	ml	400	700	0.50	350.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	700	0.50	350.00
<b>Neissa coiffure</b>	Apple	Pommade	g	400	1,500	0.50	200.00
	Défrisant	Défrisant	g	800	1,500	3.00	2,400.00
	Champoing	Champoing	ml	400	700	2.00	800.00
	Demêlant	Demêlant	ml	400	700	2.00	800.00
	Colorant	Colorant	ml	800	3,000	0.50	400.00

**Annexe 2 : Exemple d'études de cas de modèles entrepreneuriaux avec les pauvres**

Entreprise	Pays de mise en œuvre	Type d'entreprise	Secteur	Brève description du modèle
A to Z textiles	Tanzanie	PME locale	Santé/textile	Fabrication de moustiquaires traitées à l'insecticide de longue durée
Construmex	Mexique	Entreprise Multinationale	Bâtiment/logement	Services de transfert et de conversion de liquidités en actifs
Danone	Pologne	Entreprise Multinationale	Agroalimentaire	Distribution de produits laitiers à haute valeur nutritionnelle et à un prix abordable à des enfants souffrant de malnutrition
Lydec	Maroc	Entreprise Multinationale	Energie, eau et assainissement	Approvisionnement en eau et en électricité dans les bidonvilles
Pésinet	Mali et Sénégal	ONG	Santé/TIC	Méthode de prévention et de suivi de la santé infantile
Procter&Gamble	Inter régions	Entreprise Multinationale	Eau	Vente de purificateurs d'eau en sachet à un prix abordable
The healthStore Foundation	Kenya	Organisation à but non lucratif	Santé	Réseau de centres de soins en micro-franchise

**Source :** tableau construit à partir des données d'une étude réalisée par PNUD en 2008

### **Annexe 3 : Guide d'entretien des coiffeuses avec ou sans salon**

#### **Informations générales**

**Date :**

**Secteur de localisation :**

#### **I. Activité de coiffure**

- 1- En quoi consiste votre activité ?
- 2- Travaillez-vous pour votre propre compte ?
- 3- Quelles sont les prestations que vous vendez ?
- 4- Quel est le prix pratiqué pour chaque prestation ?
- 5- Avez-vous reçu une formation technique en coiffure ?
- 6- Quelles sont les principales charges que vous supportez ?
- 7- Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez dans la cadre de votre activité ?
- 8- Quelles sont vos aspirations pour de meilleures contions de travail ?

#### **II. Produits de coiffure**

- 1- Quels sont les produits que vous utilisez dans le cadre de votre activité ?
- 2- Quelles sont vos sources d'approvisionnement ?
- 3- Quelles sont les quantités que vous utilisez en moyenne par jour ?
- 4- Tous les produits dont vous avez besoin sont-ils disponibles ?
- 5- Avez-vous des difficultés particulières liées aux produits de coiffure ?

**Annexe 4: Guide d'entretien avec les clientes potentielles des coiffeuses**

**Informations générales**

**Date :**

**Secteur de localisation :**

**Emploi/fonction :**

**I. Service de coiffure**

- 1- Avez-vous souvent recours aux services des coiffeuses ?
- 2- Quel genre de coiffeuse ? Avec ou sans salon de coiffure ?
- 3- Combien de fois vous vous coiffez par mois ?
- 4- Quelles sont vos charges mensuelles en coiffure ?

**II. Satisfaction par rapport aux produits de coiffure**

- 1- Êtes-vous satisfaites des produits de coiffure utilisés en ce moment ?
- 2- Y a-t-il des produits dont vous aimeriez qu'on utilise pour vous coiffer et qui ne sont pas disponibles ?
- 3- Quels sont vos souhaits par rapport aux produits de coiffure ?