



**Université Senghor**

Université internationale de langue française  
au service du développement africain

Opérateur direct de la Francophonie

**La micro-franchise au bas de la pyramide économique :  
Un moyen de modernisation des unités de production informelle en  
Côte d’Ivoire : Application aux lavandières de la ville d’Abidjan**

présenté par

**Gildas Djéwi BAGNE**

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

Département Administration-Gestion

Spécialité Management de Projets

le 11 avril 2011

Devant le jury composé de :

**Madame Danièle BORDELAU** Présidente

Directrice du Département Administration-Gestion  
Université Senghor

**Monsieur Moh. Hesham MANSOUR** Examineur

Ecole Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées &  
Heart to Heart Consultancy & Human Development, Le Caire

**Monsieur Shérif DELAWAR** Examineur

Professeur à l’Académie Arabe des sciences et technologies,  
Alexandrie

## **AVANT-PROPOS**

Compte tenu du caractère confidentiel de l'étude que nous avons réalisée pendant quatre mois dans le District d'Abidjan et sa banlieue, les résultats obtenus n'ont pas été intégralement exposés dans ce mémoire. Le nom de l'entreprise commanditaire ainsi que les informations relatives aux marques de détergents, aux entreprises visitées, aux organisations non gouvernementales et institutions de microfinance ont également été intentionnellement tus.

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je remercie Dieu le Tout Puissant de m'avoir permis de réaliser ces deux années d'études de Master en Egypte.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers ces personnes qui ont été d'un apport capital dans l'élaboration de ce mémoire. J'adresse mes sincères remerciements :

- à Madame Danièle BORDELEAU, Directrice du Département Administration-Gestion pour sa très grande disponibilité et ses conseils, ainsi qu'à son Assistante Madame Suzanne YOUSSEF ;
- à Monsieur Sergio BARBARINO, Ingénieur Principal à Procter and Gamble Bruxelles, qui nous a permis de réaliser ce stage à Abidjan ;
- à tout le personnel de l'Université Senghor d'Alexandrie, et particulièrement à monsieur Ahmed Al YASSAKY, le bibliothécaire pour son aide et sa disponibilité ;
- aux femmes lavandières des communes de Yopougon et d'Abobo d'avoir accepté sans conditions de répondre à nos questions ;
- aux responsables du syndicat des propriétaires de pressings de Côte d'Ivoire.

Je remercie également mes amis et collègues Alex Soumahoro, Jean-Bernard Kabran et Othniel Go pour le soutien sans faille.

Etant donné qu'il me serait difficile de nommer tout le monde, que les personnes qui d'une manière ou d'une autre, ont contribué à ma recherche et à l'élaboration de ce mémoire, trouvent ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

**GILDAS DJEWI BAGNE**

Etudiant à l'Université Senghor d'Alexandrie  
Administration – Gestion  
Spécialité Management de projets

## **DEDICACE**

A la mémoire de Feu mon père

A ma mère

A mon fils Atino BAGNE

A mon épouse Ravenelle BAGNE

## RESUME

Le présent mémoire traite de la modernisation des activités informelles à travers la micro-franchise en Côte d'Ivoire. Face à la pauvreté grandissante, conséquence des nombreuses crises politiques que connaît ce pays depuis plus d'une décennie, les unités de production informelle y foisonnent de plus en plus. Celles-ci jouent un rôle important en matière de satisfaction des besoins essentiels des populations, de régulation du marché de l'emploi et de production. Malgré leur dynamisme, ces unités de production informelle, ne font malheureusement pas l'objet d'un intérêt particulier dans l'élaboration des programmes de développement au niveau du Gouvernement. Elles demeurent donc dans une précarité absolue avec une très faible productivité et leurs acteurs opèrent dans le cercle vicieux de la pauvreté.

C'est pourquoi nous avons examiné dans le cadre de ce mémoire, la possibilité d'intégration de ces unités de production informelle dans la chaîne de valeur des grandes entreprises du secteur moderne sous forme de micro-franchises. Il s'agit de modèles entrepreneuriaux dits *Base of the Pyramid* ou base de la pyramide, co-crées avec les petits entrepreneurs informels. C'est une sorte de collaboration entre le secteur moderne et ces unités de production informelle qui serviront de circuits de distribution des produits des grandes entreprises tout en bénéficiant des investissements, du savoir faire et de l'assistance permanente celles-ci.

Nous proposons dans cette étude, un modèle de micro-franchise à partir de l'activité des lavandières de la ville d'Abidjan en Côte d'Ivoire. Il s'agit d'un projet pilote à mettre en œuvre par une grande entreprise moderne de production de détergents en vue d'écouler ses produits tout en améliorant les conditions de travail des lavandières à travers la modernisation de leur activité.

## Mots-clefs

Micro-franchise, Base of the Pyramid, économie informelle, entrepreneuriat

## **ABSTRACT**

This thesis relates to modernization of informal activities through microfranchising in Côte d'Ivoire. Faced with growing poverty, due to the many political crisis in this country for over a decade, informal production units abound more and more. These have an important role in meeting basic needs of populations, regulation of employment markets and production. Despite their dynamism, these informal production units are unfortunately not the subject of particular interest in the preparation of development programs from the Government. Therefore, they remain in absolute precariousness with very low productivity and their operators are in the vicious circle of poverty.

That is why we examined in this thesis, the possibility of integrating these informal production units in the value chain of large modern enterprises in the form of microfranchising. These are business models called Base of the Pyramid, co-created with small informal entrepreneurs. It is a kind of collaboration between the formal sector and these informal production units which will serve as large enterprises supply chain while benefiting from the investment, expertise and ongoing support.

We propose in this work, a microfranchising model from the activity of the laundresses of the city of Abidjan in Côte d'Ivoire. This is a pilot project which can be implemented by a large modern enterprise producing detergents to sell its products while improving the working conditions of washerwomen through the modernization of their business.

## **Key-words**

Microfranchising, Base of the Pyramid, informal economy, entrepreneurship

## **LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS**

- ADSI : Agence Suédoise de Coopération Internationale au Développement
- AGEFOP : Agence Nationale de la Formation Professionnelle
- BIT : Bureau International du Travail
- BoP : Bottom of the Pyramid
- BTP : Bâtiment et Travaux Publics
- CSAO : Compagnie Sénégalaise et de l'Afrique de l'Ouest
- DSRP : Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
- FCFA : Franc de la Communauté Financière Africaine
- IMF : Institution de Microfinance
- INS : Institut National de la Statistique
- MCL : Matrice du Cadre Logique
- OCDE : Organisation de la Coopération et de Développement Economique
- ONG : Organisation Non Gouvernementale
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PME : Petite et Moyenne Entreprise
- PNB : Produits National Brut
- PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
- SMIG : Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti
- SWOT : Strength Weakness Opportunies Threats
- UPI : Unité de production informelle
- USD : United States Dollar
- WRI : World Resources Institute

## Table des matières

AVANT-PROPOS .....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
DEDICACE .....	iii
RESUME .....	iv
Mots-clefs .....	iv
ABSTRACT.....	v
Key-words.....	v
LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS.....	vi
Table des matières .....	1
INTRODUCTION .....	3
Chapitre 1 : Le paradoxe entre le dynamisme du secteur informel et la précarité de ses activités .....	5
1.1 Les causes de l'expansion de l'économie informelle en Côte d'Ivoire .....	5
1.2 Le rôle de l'économie informelle .....	6
1.2.1 Satisfaction des besoins essentiels.....	7
1.2.2 Création d'emplois.....	7
1.2.3 Contribution à la production .....	7
1.3 Les caractéristiques de l'économie informelle en Côte d'Ivoire .....	8
1.3.1 Les opérateurs du secteur informel.....	8
1.3.2 Les Unités de Production Informelles (UPI).....	8
1.3.3 Les conditions d'emploi .....	9
1.3.4 Le financement des UPI .....	10
1.4 La synthèse des constats et l'objet de l'étude .....	10
1.5 La question de recherche .....	11
1.6 Les hypothèses de recherche et le résultat attendu .....	12
Chapitre 2 : Cadre conceptuel des stratégies à la base de la pyramide économique.....	13
2.1 Fondement théorique et pratique du Bottom of the Pyramid (BoP) .....	13
2.1.1 Le concept BoP .....	13
2.1.2 Pratique et facteurs clés de succès des stratégies BoP .....	15
2.1.3 Le BoP et la responsabilité sociale des entreprises (RSE).....	18
2.1.4 Le BoP et l'entrepreneuriat social.....	19
2.2 Les contraintes des marchés BoP .....	20
2.3 La micro-franchise à la base de la pyramide économique.....	21
2.3.1 Définition et caractéristiques de la micro-franchise .....	21

2.3.2 Quelques stratégies de mise en œuvre dans les pays en développement.....	22
2.3.3 Les avantages et les limites de la micro-franchise .....	23
2.3.4 Quelques exemples de micro-franchises .....	24
Chapitre 3 : Approche méthodologique.....	26
3.1 Le choix de la zone d'étude et de la cible .....	26
3.2 Méthode de collecte des données .....	27
3.2.1 Collecte des données secondaires.....	27
3.2.2 Collecte des données primaires .....	28
3.2.3 Méthode d'analyse des données.....	30
3.3 Apport du stage à l'atteinte des objectifs du mémoire .....	31
3.3.1 Conditions de réalisation du stage .....	31
3.3.2 Découverte du concept BoP.....	31
Chapitre 4 : Résultats et proposition d'un modèle de micro-franchise à partir des lavandières d'Abidjan .....	33
4.1 Quelques résultats obtenus.....	33
4.2 Proposition d'un modèle de micro-franchise.....	35
4.2.1 Contexte général et justification .....	36
4.2.2 Analyse des parties prenantes .....	37
4.2.3 Analyse des problèmes .....	39
4.2.4 Formulation des objectifs .....	40
4.2.5 Présentation de la stratégie d'intervention et organisation .....	41
4.2.6 Planification des activités de mise en place de la buanderie commune .....	42
4.2.7 La planification des ressources .....	44
4.2.8 Indicateurs de mesure de réalisation des objectifs.....	45
4.2.9 Analyse des risques et mesures d'atténuation .....	46
4.2.10 Cadre logique.....	47
CONCLUSION .....	49
BIBLIOGRAPHIE .....	50
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	53
FIGURES.....	53
TABLEAUX .....	53
ANNEXES.....	54
ANNEXE 1 : GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX LAVANDIERES.....	54
ANNEXE 2 : GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX PRESSINGS ET BLANCHISSERIES.....	55
ANNEXE 3 : GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX MENAGES .....	57
ANNEXE 4 : TABLEAU DE QUELQUES MODELES BOP .....	58

## INTRODUCTION

La lutte contre la pauvreté constitue aujourd'hui une priorité pour les acteurs du développement à tel point qu'elle est hissée à la tête des objectifs du millénaire pour le développement. Vu le faible résultat des aides publiques octroyées depuis longtemps aux pays en développement, cette lutte contre la pauvreté a commencé ces dernières années à prendre d'autres formes avec une plus grande implication du secteur privé. En effet, les acteurs économiques mondiaux se sont rendus compte de la nécessité de refonder ou du moins de réformer le capitalisme. L'évolution du monde capitaliste ces dernières années face à la pauvreté constitue en effet l'une des transformations majeures du milieu des affaires.

Apparue au départ comme une obligation pour les entreprises avec la naissance des concepts d'entreprise citoyenne et de responsabilité sociale des entreprises qui ont conduit à la multiplication des programmes de mécénats, la lutte contre la pauvreté a connu aujourd'hui une évolution capitale. Elle est de plus en plus envisagée sous l'angle économique plutôt que seulement en termes d'investissement philanthropique. En effet, les populations les plus démunies du fait de leur nombre élevé, sont aujourd'hui perçues comme de vastes marchés de consommateurs avertis dont les revenus cumulés constituent un pouvoir d'achat énorme. De nouveaux modèles de développement voient donc le jour dans les pays émergents pour la conquête de ces nouveaux marchés très prometteurs. Ces stratégies appelées *Base of the Pyramid (BoP)* ou base de la pyramide, sont des types de systèmes économiques très innovants, mis en œuvre par les entreprises et permettant une participation directe des populations pauvres à l'économie de marché. L'objectif selon Prahalad (2004), est de permettre aux pauvres de devenir des acteurs de leur propre développement et aux entreprises qui collaborent avec eux, de réaliser des profits.

A travers les stratégies BoP, les populations participent elles-mêmes à la lutte contre la pauvreté par une intégration de la chaîne de valeur de ces entreprises en tant que consommatrices, employées ou encore en tant qu'entrepreneurs partenaires. Parmi ces stratégies, les micro-franchises qui sont un type de franchises bien plus petites et à investissement réduit, représentent un cadre de collaboration étroite à bénéfice mutuel entre les grandes entreprises et les petits entrepreneurs qui opèrent souvent par nécessité et de façon informelle. Ces petits opérateurs font partie du secteur dit informel qui joue un rôle important dans la régulation du marché de l'emploi et dans la distribution des revenus pour les populations affectées par la pauvreté.

En Afrique au sud du Sahara, l'on rencontre très peu ces micro-franchises. Pourtant en Asie, dans des pays tels que l'Inde et le Bangladesh où elles sont fortement présentes, elles ont fait leurs preuves à travers leur rôle d'amélioration des conditions de travail des petits opérateurs informels constituant de puissants réseaux de distribution commerciale.

Ne pourraient-elles pas constituer une piste intéressante pour des pays africains tels que la Côte d'Ivoire où aujourd'hui les activités informelles foisonnent en réponse à l'incapacité de l'Etat à pourvoir aux besoins fondamentaux des populations dans les domaines de l'emploi, de la santé, du logement, de l'éducation, etc. ?

La Côte d'Ivoire, du fait des crises politiques et militaires récurrentes qu'elle traverse, connaît aujourd'hui un taux de pauvreté très élevé. Afin de pallier à la contraction des revenus et au taux de chômage élevé, des activités informelles se développent de façon considérable surtout en milieu urbain. Cependant malgré leur importance, ces activités demeurent dans un état de précarité absolue qui se manifeste entre autres, par la vétusté des moyens de production et l'absence de sécurité sociale dont la conséquence immédiate est la faiblesse de leur productivité. Face à cette situation, la micro-franchise à la base de la pyramide économique initiée par des entreprises locales, pourrait apporter une réponse de modernisation de ces activités pour le bénéfice de tous les acteurs au premier rang desquels les populations pauvres elles-mêmes.

Mais comment cette micro-franchise peut-elle effectivement contribuer à la modernisation des activités informelles pour une lutte efficacement contre la pauvreté en Côte d'Ivoire ?

Nous tenterons de répondre à cette question à travers cette étude répartie en quatre parties. Dans la première, nous nous pencherons sur la problématique de la précarité des activités informelles vis-à-vis du dynamisme dont elles font preuve. Dans la deuxième partie, nous essaierons d'analyser sous l'angle théorique, le concept de *Base of the Pyramid* et quelques concepts apparentés. Avant de proposer au quatrième chapitre, un modèle de micro-franchise en guise de résultat de notre étude, il nous apparaît opportun de présenter à la troisième partie, la démarche méthodologique empruntée.

## **Chapitre 1 : Le paradoxe entre le dynamisme du secteur informel et la précarité de ses activités**

L'objet de ce premier chapitre est de ressortir le contraste entre le dynamisme du secteur informel en Côte d'Ivoire et l'état d'incertitude permanente dans lequel se trouvent ses activités. Nous tenterons dans un premier temps de définir l'économie informelle et de présenter les causes de son développement en Côte d'Ivoire (1.1). Ensuite, nous montrerons l'importance des activités informelles dans l'économie ivoirienne (1.2) et les caractéristiques du secteur informel dans le pays (1.3). De cette analyse émanera la problématique de notre étude (1.4) ainsi que les questions (1.5) et hypothèses (1.6) de recherche, puis le résultat auquel nous nous attendons.

L'essentiel des données de ce chapitre provient des résultats de l'enquête sur le secteur informel à Abidjan en 2008 ainsi que de celle sur le niveau de vie des ménages 2008 (ENV2008), réalisées par l'Institut National de la Statistique (INS) et du document de stratégie de réduction de la pauvreté 2009 (DSRP) du Gouvernement ivoirien.

### 1.1 Les causes de l'expansion de l'économie informelle en Côte d'Ivoire

Depuis l'introduction de la notion de « secteur informel » au niveau international en 1972 par le Bureau International du Travail (BIT) dans son rapport de mission sur l'emploi au Kenya, les définitions de ce concept se sont multipliées en fonction des pratiques évolutives des activités qui le composent. Utilisé au départ pour décrire « les activités des travailleurs pauvres qui exerçaient un travail très pénible mais dont les activités n'étaient ni reconnues, ni enregistrées, ni protégées, ni réglementées par les pouvoirs publics » (BIT, 2002, p. 1), l'expression « secteur informel » signifie aujourd'hui pour le BIT

un ensemble d'unités produisant des biens et des services en vue principalement de créer des emplois et des revenus pour les personnes concernées. Ces unités, ayant un faible niveau d'organisation, opèrent à petite échelle et de manière spécifique, avec peu ou pas de division entre le travail et le capital en tant que facteurs de production. Les relations de travail, lorsqu'elles existent, sont surtout fondées sur l'emploi occasionnel, les relations de parenté ou les relations personnelles et sociales plutôt que sur des accords contractuels comportant des garanties en bonne et due forme (2002, p. 3).

Cette définition décline quelques caractéristiques de ce secteur, à savoir qu'il s'agit d'unités de production de petite taille, très peu organisées et générant surtout des emplois occasionnels. Aujourd'hui, ce concept est devenu un phénomène bien plus complexe, hétérogène et dynamique au point où l'expression « secteur informel » est de plus en plus jugée inadéquate car ne constituant pas un secteur au point de vue de groupe industriel ou d'activités économiques spécifiques. L'expression

« économie informelle »<sup>1</sup> est de plus en plus utilisée pour désigner un groupe plus large de travailleurs et d'entreprises exerçant de manière informelle.

Le développement de ce secteur en Côte d'Ivoire a connu deux périodes. La première à partir des années 90, marquées par l'adoption et la mise en œuvre dans la plupart des pays en développement, des programmes d'ajustement structurel à l'initiative des Institutions de Bretton-Woods. Ces politiques énergiques de réformes ont été matérialisées entre autres par la réduction des salaires, la diminution des effectifs de la fonction publique et la privatisation des entreprises d'Etat. Cette situation a entraîné une détérioration du marché de l'emploi et une baisse considérable des revenus des ménages urbains qui arrivent difficilement à subvenir à leurs besoins essentiels. Par ailleurs, le mouvement d'urbanisation accélérée due à l'exode rural et le taux de croissance démographique particulièrement élevé, de 3,6% entre 1990 et 1994 (GAUFROYAU B., MALDONADO, 2001, p. 4) à cause de l'immigration importante, entraînent une forte augmentation de la demande d'emploi, à laquelle le secteur moderne de l'économie se trouve incapable de répondre. Ce déséquilibre sur le marché du travail incite de plus en plus de ménages à rechercher des revenus complémentaires à travers de petites activités, pour "joindre les deux bouts" du mois. C'est dans ce contexte que le secteur informel amorcera son développement.

La deuxième période est marquée par les crises politico-militaires successives que connaît le pays depuis 1999. Cette instabilité a été à l'origine de la fermeture et de la délocalisation de plusieurs entreprises dans des pays voisins, entraînant du coup une augmentation du taux de chômage. Il s'en est suivi une contraction considérable des revenus des populations occasionnant une généralisation de la pauvreté dans tout le pays. L'Etat s'est trouvé dans l'incapacité de répondre aux besoins fondamentaux des populations dans les domaines de l'emploi, de la santé, du logement, de l'éducation, etc. Face à cette situation, l'on a assisté durant cette dernière décennie, à une expansion accélérée de l'économie informelle qui a joué un rôle très important "d'amortisseur" surtout en milieu urbain.

## 1.2 Le rôle de l'économie informelle

L'économie informelle en Côte d'Ivoire joue un rôle très important en matière de satisfaction des besoins essentiels et de création d'emploi et de richesse.

---

<sup>1</sup> Il existe une autre forme d'économie « informelle » caractérisée par des activités criminelles ou illégales (OCDE, 2008), mais celle-ci n'est pas abordée dans notre étude.

### *1.2.1 Satisfaction des besoins essentiels*

Les activités du secteur informel vont au delà des stratégies de survie des opérateurs. Il s'agit aussi d'une expression objective de l'existence d'une dynamique des besoins essentiels, de la demande. La nourriture, le logement, le transport, l'habillement et la santé sont parmi tant d'autres, des besoins auxquels la population appauvrie doit quotidiennement faire face. Les biens et services étant offerts par le secteur moderne à des prix élevés en regard de ses revenus, la majorité de la population ivoirienne se tourne tout naturellement vers les unités du secteur informel afin de les acquérir.

### *1.2.2 Création d'emplois*

Face à une demande fortement élevée par rapport à l'offre en termes d'emploi sur le marché du travail en Côte d'Ivoire, l'économie informelle joue un rôle essentiel de régulation. Elle représente une part croissante de l'emploi tant en milieu urbain que rural. Elle est de loin la première pourvoyeuse d'emploi en milieu urbain dans le pays et occupait en 2002, 4.107.595 personnes soit 31% de l'emploi total, contre 1.698.300 personnes en 1995, soit une augmentation de 142% en 7 ans (Gouvernement Côte d'Ivoire, DSRP, 2009). Ce rôle de création d'emplois se remarque le plus en milieu urbain et surtout dans la capitale économique Abidjan. Selon la Direction de l'observatoire de l'emploi et des métiers de la formation de l'AGEFOP, le secteur informel est aujourd'hui le plus gros employeur dans le district d'Abidjan avec une part des emplois estimée à 76,5%. Par ailleurs, le secteur informel constitue une source de revenus pour la population pauvre, mais aussi pour les ménages moins pauvres qui y recherchent des ressources supplémentaires.

### *1.2.3 Contribution à la production*

L'analyse de l'économie informelle en matière de contribution à la création de la richesse nationale est très complexe dans la mesure où les activités correspondantes demeurent très peu mesurées car non enregistrées dans les comptes nationaux. Les statistiques sont le plus souvent des estimations rarement actualisées. Selon celles-ci, cette économie est fondamentale au niveau de la production nationale mesurée en termes de part du secteur informel dans le produit intérieur brut (PIB) de la Côte d'Ivoire. En 2000, le poids de l'économie informelle hors agriculture dans le PIB était de 24% soit environ un quart de ce PIB (CSAO/OCDE, 2008, p. 170). Mais la plupart des activités du secteur informel étant très peu ou n'étant pas du tout assujettie aux impôts et taxes, les collectivités locales disposent de budgets qui ne reflètent en aucun cas le dynamisme économique des villes.

### 1.3 Les caractéristiques de l'économie informelle en Côte d'Ivoire

#### 1.3.1 Les opérateurs du secteur informel

En Côte d'Ivoire comme dans beaucoup d'autres pays Africains, les opérateurs du secteur informel sont classés en trois grands groupes. Ce sont : 1) les propriétaires ou exploitants de micro-entreprises avec ou sans apprentis; 2) les personnes travaillant à leur propre compte, seules ou avec l'aide de travailleurs non rémunérés, généralement des membres de la famille et des apprentis; 3) les travailleurs dépendants, rémunérés ou non, y compris les salariés des micro-entreprises, les travailleurs familiaux non rémunérés, les travailleurs sous contrat, les travailleurs à domicile et les travailleurs domestiques rémunérés (BIT, 2002).

Selon l'Institut National de la Statistique (INS), les caractéristiques des opérateurs du secteur informel sont fonction d'un certain nombre de variables sociodémographiques, à savoir le sexe, l'âge, l'origine ethnique et le niveau d'instruction.

L'une des caractéristiques qui distinguent le secteur informel en Côte d'Ivoire de celui de bien de pays d'Afrique francophone au Sud du Sahara, fait référence au poids du phénomène migratoire que ce pays connaît depuis très longtemps. Plus de 60% des opérateurs de ce secteur sont ressortissants des pays voisins de l'Afrique de l'Ouest (INS, 2008) ; ensuite viennent les personnes originaires du nord (Gour et Mandé du Nord) et des autres régions du pays.

En ce qui concerne l'âge, les personnes comprises entre 25 et 54 ans sont aussi bien chefs d'unités de production informelles qu'auto-employées alors que celles d'un âge supérieur sont davantage employeuses. Il est à noter que la majorité de ces opérateurs du secteur informel sont analphabètes.

La proportion des femmes qui travaillent dans l'économie informelle est supérieure à celle des hommes. Mais les femmes sont surtout présentes dans les segments faiblement rémunérés, dans les activités de survie ou parmi les travailleurs occasionnels salariés ou les travailleurs à domicile.

#### 1.3.2 Les Unités de Production Informelles (UPI)

Les activités du secteur informel sont identifiées à travers une grande variété d'unités de production, elles-mêmes réparties dans différents secteurs qu'il est difficile d'énumérer de façon exhaustive. On peut distinguer les secteurs suivants :

- production (agriculture périurbaine, BTP, menuiserie bois et métal, etc.) ;

- art (bijouterie, broderie, cordonnerie, sculpture, tissage, couture, maroquinerie, peinture, etc.) ;
- services (restauration populaire, transports urbains, coiffure, lessive, réparation mécanique ou électrique, etc.) ;
- échanges (distribution, commerce, change, etc.).

Ces unités de production informelle (UPI) sont les principales animatrices de la vie économique quotidienne. Au cours d'une étude réalisée par l'INS en 2008, 60 000 UPI ont été identifiées dans la seule ville d'Abidjan et près d'un ménage sur deux en dispose. La plupart des UPI sont installées dans des locaux précaires et inadaptés. Elles n'ont généralement pas accès aux principaux services publics, à savoir l'eau courante, l'électricité et le téléphone. Selon l'INS, 21% de ces UPI sont installées à domicile. Elles ne tiennent généralement pas de comptabilité écrite formelle et ne sont enregistrées pour la plupart, ni à la mairie, ni à la patente et encore moins au registre de commerce. Leurs équipements de travail sont rudimentaires et désuets. Il convient aussi de remarquer que nombreuses sont les activités informelles qui n'ont pas de localisation fixe. Il s'agit d'opérateurs ambulants qui sont en majorité des réparateurs, des commerçants et des lavandiers.

Par ailleurs, il n'existe quasiment pas de collaboration formelle entre le secteur moderne et les UPI à cause de leur état jugé subreptice. Les petites entreprises commerciales, appartenant elles aussi au secteur informel, constituent les principaux fournisseurs de ces UPI dont les productions sont essentiellement écoulées auprès des ménages d'un niveau socioéconomique modeste.

Au plan de l'organisation, les UPI sont rarement regroupées en de véritables associations professionnelles mais très souvent par affinité telle l'ethnie, la région, la famille, la nationalité. Ceci répond plus à un facteur humain d'entraînement de groupe qu'à une volonté rationnelle d'organisation professionnelle.

### *1.3.3 Les conditions d'emploi*

Plus d'un tiers de la main d'œuvre active de ce secteur est constitué des jeunes de moins de 26 ans. Cette main d'œuvre est recrutée en général à travers les relations personnelles qui constituent le mode de recrutement dominant. L'on constate dans le secteur informel selon l'INS, environ 31% de salariés, 29% d'aides familiales et 40% d'apprentis dont seulement le tiers est rémunéré.

Selon cette même institution, la plupart (96,2%) des actifs du secteur informel à Abidjan travaillent au delà des normes légales alors qu'environ 69,6% d'entre eux perçoivent une rémunération inférieure au salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG). Outre ce sous emploi, il y a une absence totale de protection sociale pour les travailleurs de ce secteur. Leur emploi est généralement marqué par un fort

degré d'instabilité et leurs revenus sont extrêmement faibles et irréguliers. La main d'œuvre manque de qualification et la formation lorsqu'elle existe, est faite "sur le tas" pour une acquisition de techniques traditionnelles au fil des années.

#### *1.3.4 Le financement des UPI*

Le niveau du capital est très faible dans le secteur informel à Abidjan. Selon l'INS, 92,4% des unités de production ont un capital inférieur à 250 000 FCFA, et il est encore plus faible pour les UPI tenues par les femmes. Le financement provient très souvent des circuits informels. Les UPI sont généralement financées sur fonds propres et les principales sources de financement sont le don, l'héritage ou l'épargne en faible proportion. Les prêts font aussi partie des sources de financement, mais ils proviennent très souvent de la famille, des amis et surtout des fournisseurs. Ces dettes à très court terme sont consacrées pour une grande part à l'achat de matières premières. Le financement provenant des Institutions de microcrédits et des banques est rare à cause du manque de garanties suffisantes de part des UPI.

En général, les opérateurs du secteur informel ne sollicitent pas de prêts auprès des banques parce qu'ils jugent les démarches trop complexes. Quant aux institutions de microcrédit, elles sont très peu connues et ceux qui en savent l'existence, n'ont été informés très souvent que de façon très informelle, par le « bouche à oreille ».

Cette situation a pour conséquence une quasi-absence d'investissement qui induit une faiblesse de la production et des revenus et donc un accroissement de la pauvreté dans ce secteur. En effet, en Côte d'Ivoire, le taux de pauvreté en 2008 était de 64,7% dans le secteur informel agricole et de 36,1% dans le secteur informel non agricole (INS, 2008).

#### *1.4 La synthèse des constats et l'objet de l'étude*

A la lumière de l'analyse ci-dessus, le secteur informel qui a connu une forte expansion suite aux crises économiques et politiques successives que traverse la Côte d'Ivoire depuis un certain nombre d'années, est un maillon essentiel de l'économie urbaine. C'est un secteur très dynamique, qui joue un rôle important de régulation sur le marché du travail, de création de richesses et de satisfaction des besoins fondamentaux des populations qui ont difficilement accès aux produits et services du secteur moderne compte tenu de leurs prix élevés. Seulement, ce dynamisme relève plus d'une logique de génération d'emplois à caractère précaire, que d'une véritable dynamique d'entreprise durable.

Le secteur informel, secteur des biens et services destinés aux populations le plus souvent démunies, situées à la base de la pyramide des revenus<sup>2</sup> (Prahalad, 2004), souffre d'un certain nombre de problèmes. Le manque d'organisation, l'insuffisance de financement, les conditions de travail déplorables, l'absence ou la faiblesse de qualifications, les équipements rudimentaires se traduisent par une faible productivité des activités et une pauvreté excessive des opérateurs et travailleurs du secteur. Par ailleurs, malgré sa nécessité dans l'économie ivoirienne, le secteur informel suscite parfois peu d'intérêt pour l'Etat et ne bénéficie pas toujours du soutien qu'il aurait mérité. L'on constate l'inexistence de politique de modernisation des activités du secteur informel et l'absence de collaboration formelle entre ce secteur et le secteur privé moderne. Toute cette situation contribue fortement au maintien des activités et des emplois du secteur informel dans un état de précarité absolue et par conséquent, ses acteurs évoluent dans le cercle vicieux de la pauvreté.

Face à cette problématique de la précarité des activités et de l'emploi du secteur informel, des politiques incitant à une collaboration étroite entre le secteur moderne des grandes entreprises privées et ce secteur à travers des modèles entrepreneuriaux innovants telles que des petites franchises adaptées aux conditions locales et aux populations pauvres devraient être élaborées. Nous estimons que la consolidation et la modernisation des activités informelles pourraient s'avérer utiles dans une lutte efficace contre la pauvreté. Pour cela, La mise en œuvre de ces petites franchises baptisées micro-franchises, initiées par des grandes entreprises et tenues par les opérateurs pauvres eux-mêmes pourraient être à l'avantage aussi bien de ces deux acteurs que de l'Etat lui-même.

Il ne s'agit pas dans notre étude de contribuer à la promotion ou au développement des activités informelles mais de proposer une voie d'amélioration de leur productivité à travers une meilleure organisation et la modernisation de leurs moyens de production. Plus spécifiquement, l'objet de notre étude est de montrer les conditions de mise en œuvre d'une micro-franchise à la base de la pyramide des revenus en tant qu'outil de modernisation des activités du secteur informel et de lutte participative contre la pauvreté. Les conditions de mise en œuvre de cette micro-franchise et ses conséquences méritent d'être analysées à travers un questionnaire.

### 1.5 La question de recherche

La question qui servira de fil conducteur à notre analyse dans le cadre de ce mémoire est : comment la micro-franchise peut-elle contribuer à la modernisation des activités informelles pour une lutte efficace contre la pauvreté à la base de la pyramide des revenus en Côte d'Ivoire ?

---

<sup>2</sup> La notion de Base de la pyramide est plus explicitée dans le chapitre 2.

Pour répondre à cette question principale, il va falloir apporter des éléments de réponse aux questions subsidiaires suivantes :

- De quelle manière les grandes entreprises locales et les multinationales peuvent-elles mettre en place des micro-franchises à la base de la pyramide économique en Côte d'Ivoire ?
- Comment les petits opérateurs du secteur informel peuvent-ils participer efficacement à la mise en œuvre de ces micro-franchises pour une lutte efficace contre la pauvreté ?
- Quelle doit être la contribution de l'Etat ivoirien et des autres acteurs du développement dans ce type de partenariat ?

#### 1.6 Les hypothèses de recherche et le résultat attendu

Les hypothèses que nous chercherons à vérifier au cours de cette étude sont les suivantes :

- 1) la micro-franchise peut être un moyen de consolidation des unités de production informelle ;
- 2) la micro-franchise peut être un moyen efficace de financement de l'investissement des unités de production informel ;
- 3) la micro-franchise peut être un moyen de création de valeur aussi bien pour les opérateurs informels que les grandes entreprises modernes.

Le résultat de notre étude se traduira en la proposition d'un projet de création d'une micro-franchise à partir du modèle local des lavandières de la ville d'Abidjan. Ce projet vise à montrer comment peut être mise en place une micro-franchise en collaboration avec les opératrices informelles ainsi qu'un certain nombre d'autres acteurs.

En résumé, dans ce chapitre, la position de notre problématique est passée par la présentation du secteur informel en général et en particulier des problèmes auxquels sont confrontées les activités de ce secteur. Le problème principal est la précarité des activités du secteur informel qui aboutit inéluctablement vers un état de pauvreté de ses acteurs.

Pour esquisser des solutions à ce problème, il est essentiel de faire l'état des connaissances sur les stratégies à la base de la pyramide économique, c'est-à-dire celles employées par les grandes entreprises modernes pour collaborer avec les petits entrepreneurs et les populations pauvres en vue d'en tirer des bénéfices mutuels. La micro-franchise fait partie des outils employés par ces stratégies et le chapitre suivant nous permet de mieux appréhender ce concept.

## Chapitre 2 : Cadre conceptuel des stratégies à la base de la pyramide économique

Dans ce deuxième chapitre, nous essaierons de clarifier le concept de la base de la pyramide des revenus encore appelée base de la pyramide économique ou bottom of the pyramid, connu sous l'acronyme BoP, ainsi que quelques termes qui lui sont liés (2.1), puis nous exposerons quelques contraintes auxquelles sont confrontées les stratégies BoP des grandes entreprises dans les marchés des pays en voie de développement (2.2). Enfin, nous nous attarderons sur la micro-franchise, qui est l'un des outils principaux de ces stratégies BoP (2.3).

### 2.1 Fondement théorique et pratique du Bottom of the Pyramid (BoP)

Concept très récent, né dans le monde anglo-saxon, le BoP a fait l'objet d'un nombre croissant d'études universitaires, de conférences et de rapports pour la plupart en anglais.

#### 2.1.1 Le concept BoP

Depuis plusieurs décennies, les actions des nations donatrices, de la Banque Mondiale, de diverses agences d'aide, des gouvernements nationaux et depuis peu, des organisations de la société civile n'ont pas réussi à freiner de façon considérable la croissance de la pauvreté dans les pays sous-développés. Les actions entièrement philanthropiques ayant montré leurs limites, plusieurs auteurs depuis les années 1990 pensent que la lutte contre la pauvreté devrait se faire avec une implication active des populations concernées. Les plus démunis ne devraient plus être considérés comme des victimes ou comme un fardeau mais comme des consommateurs et entrepreneurs créatifs (Prahalad, 2004). Selon ce même auteur, ces personnes doivent être placées au centre des dispositifs de la lutte contre la pauvreté avec une participation plus active du capitalisme, c'est-à-dire une plus grande implication des entreprises. L'économiste estime que

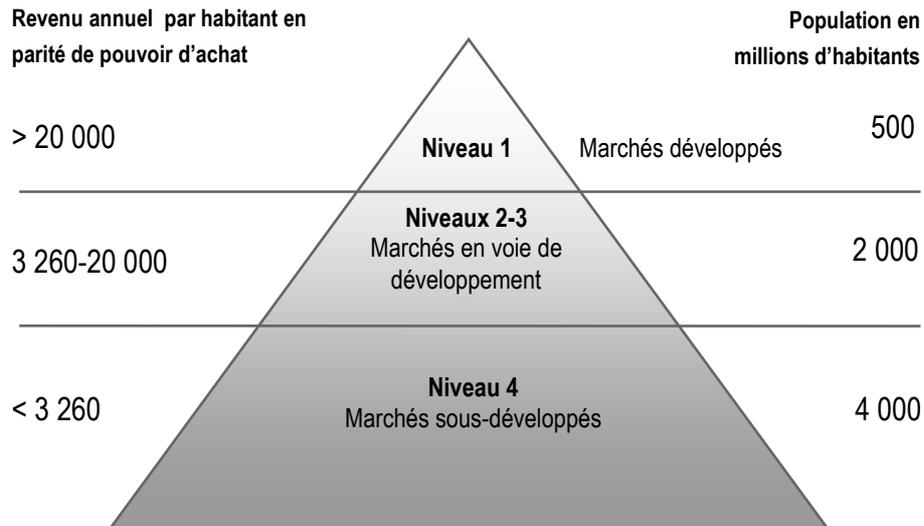
le secteur privé ne participe quasiment pas à la résolution des problèmes de 80 % de l'humanité, auxquels sont confrontés ceux qui vivent à la base de la pyramide, ces 4 milliards d'individus qui vivent avec moins de 2 dollars par jour. (Prahalad, 2006 in Nardot, 2005, p. 1).

Toujours selon le même auteur, quatre milliards d'individus dans le monde vivent avec moins de deux dollars par jour. Ces individus constituant ce qu'il a appelé le Bottom of The Pyramid (BoP) ou la base de la pyramide économique, disposent individuellement d'un faible pouvoir d'achat.

Le concept BoP peut être synthétisé par la pyramide globale des revenus reprise en 2007 par le World Resources Institute (WRI) et illustrée par la figure 1. La pyramide mondiale des revenus est présentée à quatre niveaux. Sont placés au premier niveau, les individus dont le pouvoir d'achat annuel excède 20 000 dollars US et qui constituent la petite frange de population la plus riche. Aux niveaux 2 et 3, se

situent les populations à revenus moyens, compris entre 3 260 et 20 000 dollars. Enfin, à la base de cette pyramide se trouvent 4 milliards d'individus vivant avec moins de 3 000 dollars par an. Cette masse de la population, la plus démunie, représente selon le WRI (2007), environ 72% de la population mondiale résidant principalement en Afrique, en Asie (Moyen Orient compris), en Amérique Latine et en Europe de l'Est.

Figure 1 : La pyramide des revenus annuels en parité de pouvoir d'achat



Source : World Resource Institute, 2007

Le nombre élevé de personnes appartenant au BoP compense leur faible pouvoir d'achat individuel pour atteindre un pouvoir d'achat global BoP très significatif. Dans son ouvrage intitulé "The next 4 billion", le WRI répartit ce pouvoir d'achat comme suit :

- Amérique Latine : le BoP représente 28% du pouvoir d'achat global de la zone.
- Europe de l'Est : le BoP représente 36% du pouvoir d'achat global de la zone.
- Asie : le BoP représente 42% du pouvoir d'achat global de la zone.
- Afrique : le BoP représente 36% du pouvoir d'achat global de la zone.

Le WRI estime leur pouvoir d'achat cumulé à plus de 5 000 milliards de dollars en parité de pouvoir d'achat. Par conséquent, la base de la pyramide économique constitue un marché très important pour les grandes entreprises et les multinationales. Celles-ci ont l'habitude de proposer leurs produits et services aux populations des niveaux supérieurs tout en ignorant cette masse de la population, alors que le fait d'être pauvre n'élimine pas les besoins et la présence d'un marché potentiel ou existant

(Prahalad ; 2004). La plus grande opportunité pour ces entreprises aujourd'hui est de proposer leur offre à l'ensemble de la pyramide.

Les populations les plus démunies n'ont généralement accès qu'aux produits et services de qualité médiocre compte tenu de leur faible pouvoir d'achat. Elles paient de surcroît ce que Prahalad a appelé "la pénalité de pauvreté". C'est-à-dire que ces populations pauvres acquièrent leurs biens et services bien plus chers que les populations aisées. Celles-ci ont la possibilité de s'offrir des biens et services à des coûts réduits en les achetant en grande quantité, ce qui n'est pas le cas pour les pauvres. Apporter donc des produits de meilleure qualité à des prix moindres (Prahalad ; 2004) peut accroître le bien-être de cette population constituant la base de la pyramide. Ces personnes, parfois oubliées par les gouvernants des pays en voie de développement, peuvent retrouver « une existence et un rôle de citoyen pluriel » (Martinet et Payaud ; 2010, p. 33). C'est un donc un moyen indirect pour le secteur privé d'agir en faveur de la réduction de la pauvreté.

D'autres auteurs tel que Karnani (2007), qui a reproché au WRI de surestimer le marché BoP, suggèrent que la seule façon de lutter contre la pauvreté est de se concentrer sur les pauvres en tant que producteurs, plutôt que comme un marché de consommateurs. Il s'agira de créer des emplois, c'est-à-dire d'apporter des sources de revenus directs aux populations et par cette initiative, réduire le secteur informel.

Dans tous les cas aujourd'hui, une lutte efficace contre la pauvreté ne peut être menée sans une participation active des populations concernées. Le secteur privé gagnerait donc à les intégrer dans le monde des affaires à la fois en tant que consommateurs, producteurs et employés (PNUD ; 2008). Il s'agit pour les entreprises de s'associer aux populations pauvres pour en tirer un bénéfice mutuel. C'est-à-dire, viser le profit tout en contribuant à la réduction de la pauvreté.

Toutefois, il ne faudrait pas perdre de vue que la base de la pyramide représente 4 milliards d'individus repartis sur l'ensemble de la planète avec des traditions, des histoires et des géographies totalement différentes. Si l'entreprise veut lutter contre la pauvreté, elle doit d'abord comprendre la complexité de la sociologie des populations démunies qu'elle a l'intention d'intégrer dans son "business model". Toutes choses qui rendent complexes l'application de ce concept.

### *2.1.2 Pratique et facteurs clés de succès des stratégies BoP*

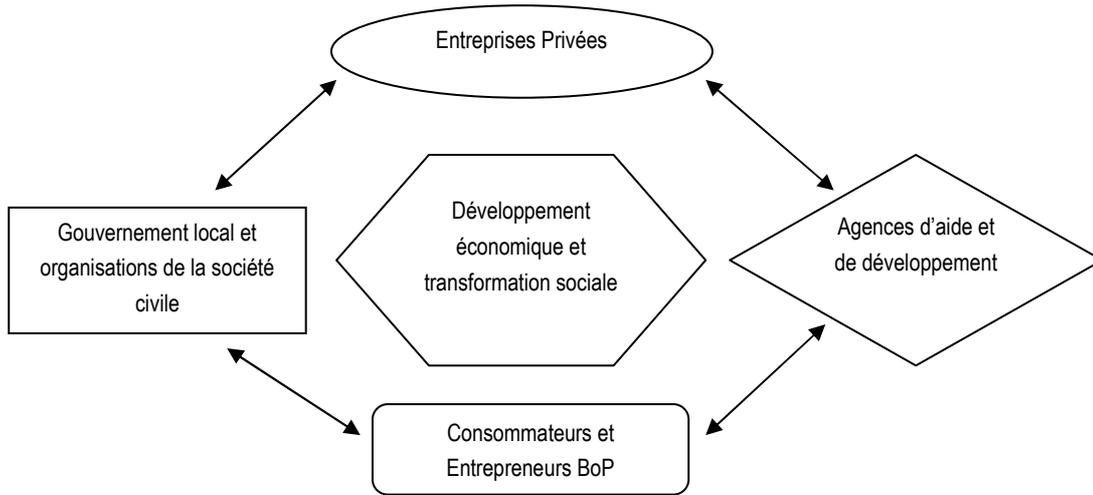
Les populations du bas de la pyramide économique ne peuvent devenir consommateurs et acteurs économiques que si une politique d'innovation radicale est menée (Martinet et Payaud ; 2010). Cette innovation suppose l'apport de nouveaux produits et services, mais aussi souvent de nouveaux process

(de production, distribution, marketing et pricing) adaptés aux besoins des populations pauvres. Aujourd'hui, plusieurs entreprises sont passées de la simple proposition de produits ou de solutions aux pauvres, à la création de véritables nouveaux éco-systèmes prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeurs. Ces systèmes interviennent sur trois plans (Reboul et Verger-Lisicki, 2008) :

- au plan financier, concernant l'adaptation du coût, du mode de paiement et des fonctionnalités des produits et services ;
- au plan physique, concernant la distribution des produits et services au plus près des populations pauvres qui accèdent difficilement aux points de vente classiques ;
- au plan éducatif, concernant la compréhension de l'utilité et/ou du fonctionnement des produits.

Le déploiement des démarches BoP s'appuie aussi bien sur de nouveaux circuits de distribution que sur des circuits informels locaux existants au niveau des populations pauvres elles-mêmes. Les modèles les plus courants consistent à faire d'une partie des consommateurs les plus démunis, des micro-entrepreneurs chargé de distribuer et de commercialiser les produits dans un environnement souvent peu accessible, par une amélioration des méthodes traditionnelles et informelles. La mise en œuvre de ce type de modèles d'affaires se fait de façon progressive et le véritable défi réside dans leur réplication pour une extension à un nombre de population plus élevé. Par ailleurs, ils nécessitent des méthodes de collaboration efficaces entre les entreprises et les populations pauvres. Selon Prahalad (2004), il s'agit de solutions de co-création pour le développement économique et la transformation sociale des régions pauvres. Les systèmes BoP nécessitent alors une synergie entre tous les acteurs de développement des localités où ils sont mis en œuvre, comme l'indique la figure 2.

Figure 2 : Cadre opérationnel de la base de la pyramide économique de Prahalad



Source : Adapté de Prahalad, 2004

Une collaboration étroite entre les populations pauvres, les organisations de la société civile, les gouvernements et les grandes entreprises est indispensable pour réussir la mise en œuvre des écosystèmes locaux de création de valeur. Cette collaboration permet une gestion partagée des coûts, des responsabilités et des risques par l'ensemble des acteurs (Reboul et Verger-Lisicki, 2008).

Les entreprises prennent en charge les risques opérationnels liés à la production et la distribution de leurs produits et services. Alors que les organisations de la société civile sont chargées de l'ingénierie sociale, c'est-à-dire l'identification des besoins, le travail d'information, de dialogue avec les communautés et souvent la distribution auprès de ces dernières. Les bailleurs de fonds financent les risques politiques et financiers, co-financent les investissements initiaux et fournissent un appui technique aux autorités publiques qui sont chargées de la mise en place et du contrôle de l'application des règles de bonne gouvernance.

Dans la mise en œuvre des modèles BoP, les entreprises sont souvent confrontées à un certain nombre d'obstacles. Selon Reboul et Verger-Lisicki, il s'agit notamment :

- de l'instabilité de l'environnement réglementaire et institutionnel local ;
- des risques "pays" politiques ou financiers (fluctuations des cours de change des monnaies locales) ;
- des déficits d'infrastructures et de services de base nécessaires à l'activité économique (énergie, transports, communication, éducation, etc.) ;

- des coûts élevés des démarches d'éducation/formation des acteurs locaux, des futurs producteurs, distributeurs ou utilisateurs des produits et services ;
- de la perception de l'entreprise internationale comme "prédatrice", pillant les richesses et les ressources locales ;
- des investissements lourds, à rentabilité différée que nécessitent les projets. Il s'agit ici de la notion de capital patient.

### 2.1.3 Le BoP et la responsabilité sociale des entreprises (RSE)

Le terme RSE revêt de nombreuses connotations. Par exemple, la Commission européenne la décrit comme "l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes". Le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), quant à lui, estime que la "responsabilité sociale des entreprises est un engagement continu de la part des entreprises à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de vie des travailleurs et de leurs familles ainsi que de la communauté et de la société dans son ensemble".

Dans tout les cas, il s'agit aujourd'hui d'une prise de conscience du monde capitaliste quant à l'impact souvent négatif de l'activité économique régie par la logique du profit, sur la société et l'environnement en entreprise. C'est une sorte d'intégration par les entreprises, des objectifs sociaux en plus de ceux économiques (Yedder et Zaddem, 2009) en vue de contribuer au développement durable.

Mais très souvent, l'exercice de la RSE dans les pays en voie de développement se résume aux dons et à des subventions financières philanthropiques. Cette forme a tout de même évolué et plusieurs types de stratégies RSE plus impliquées sont aujourd'hui mises en œuvre par des entreprises. Payaud et Martinet (2010) classent les pratiques RSE en quatre catégories :

- 1) la RSE «cosmétique» faisant état de très légères pratiques de RSE imposées par des législations telle que la loi française relative aux Nouvelles Réglementations Economiques (NRE)<sup>3</sup>.
- 2) la RSE annexe ou périphérique relative à des actions qui très souvent, n'ont pas de lien direct avec l'activité de l'entreprise. Il s'agit par exemple des actions de mécénat qui ont pour premier objectif la valorisation de l'image ou d'une marque de l'entreprise.

---

<sup>3</sup> Loi NRE N° 420 du 15 mai 2001 stipulant en son article 116 l'obligation pour les sociétés cotées de fournir des informations sur les conséquences sociales, territoriales et environnementales des leurs activités dans leur rapport annuel.

3) la RSE intégrée concernant les actions le plus souvent d'ordre humanitaire qui au contraire de la précédente, sont en relation avec les activités de l'entreprise et mobilisent aussi bien des ressources financières, humaines que logistiques.

4) la RSE-BoP qui est «une forme avancée de la RSE et qui peut être au service de l'aide au développement des personnes les plus démunies » (Payaud et Martinet, 2010, p. 32). Cette forme est inspirée du concept BoP de C.K. Prahalad.

A l'analyse de la classification donnée par les deux auteurs, le concept BoP s'apparente aujourd'hui à une forme très avancée de RSE pratiquée par bon nombre de grandes entreprises dans les pays émergents. Le tableau 1 montre quelques exemples de pratique de cette forme de RSE répondant aux objectifs du millénaire pour le développement.

Tableau 1 : Quelques exemples de pratique RSE/BoP

ENTREPRISES	Domaine d'intervention	Zone	Actions
Danone (Grameen Danone Foods en partenariat avec la Grameen Bank)	Nutrition (Produits laitiers)	Bangladesh	Proposition de yaourt et biscuits enrichis en vitamines contres la malnutrition
Lafarge	Habitat	Afrique du Sud, Inde	Formation-emploi de populations pauvres et proposition de logements sociaux clé en main
Essilor	Santé	Inde	Consultation ophtalmologique et proposition de lunettes à bas coût
Veolia Eau	Environnement, eau, microcrédit	Bangladesh, Maroc	Purification de l'eau, branchements sociaux de distribution d'eau potable, proposition de prêts adaptés

Source : Inspiré de Payaud et Martinet (2010) et De Reboul et Verger-Lisicki (2008)

#### 2.1.4 Le BoP et l'entrepreneuriat social

« Une entreprise sociale est une activité commerciale ayant essentiellement des objectifs sociaux et dont les surplus sont principalement réinvestis en fonction de ces finalités dans cette activité ou dans la communauté plutôt que d'être guidés par le besoin de maximiser les profits pour des actionnaires ou des propriétaires » (Hewitt, 2002 in Défourny, 2005 p. 46). A partir de cette définition du Gouvernement britannique, l'on comprend le débat actuel entre le BoP et l'entrepreneuriat social ou social business théorisé par le prix Nobel de la Paix et père du microcrédit, Muhammad Yunus. Les deux concepts ont en commun plusieurs points. Ils sont tous deux d'inspiration libérale, c'est-à-dire qu'ils considèrent le marché comme le levier le plus efficace de lutte contre la pauvreté. Ils partagent la volonté de contribuer à la structuration et au développement du tissu économique local par une implication des petits producteurs locaux. Enfin, ils visent tous deux des objectifs économiques et sociales.

Cependant dans la théorie, des différences profondes existent entre les approches d'entrepreneuriat social et de BoP. Le social business considère le processus de marché comme le moyen d'atteindre un objectif social prédéfini et prioritaire. Le profit est réinvesti en vue d'atteindre cet objectif social, rompant avec l'un des principes de l'entreprise classique concernant la rémunération des actionnaires. A l'opposé dans la théorie BoP, qui est fondée sur l'idée classique des modèles de consommation de masse, l'opportunité économique est le premier objectif poursuivi et le social est secondaire. Mais le premier ne peut être atteint sans le second.

Toutefois dans la pratique, les frontières entre les deux concepts s'estompent à cause de leur flexibilité en vue de s'adapter aux marchés très instables des pays pauvres. Les stratégies mises en œuvre de part et d'autre sont souvent très hybrides et évolueraient difficilement dans des cadres théoriques trop rigides.

## 2.2 Les contraintes des marchés BoP

Les marchés du bas de la pyramide économique varient beaucoup en fonction des emplacements géographiques et des secteurs. Mais, ils ont en commun un certain nombre de contraintes liés principalement aux infrastructures, à l'information et au cadre réglementaire. Le PNUD dénombre cinq types d'obstacles dans son rapport intitulé "les entreprises face au défi de la pauvreté : des stratégies gagnantes", publié en 2008. Ce sont :

- 1) la quasi-absence d'informations sur le marché. Les bases de données relatives au marché ne sont pas à jour ou sont le plus souvent difficiles d'accès. Cette asymétrie d'information constitue l'obstacle primaire pour toute initiative entrepreneuriale dans les régions pauvres.
- 2) l'inefficacité du cadre réglementaire. Le système réglementaire dans les régions pauvres est insuffisant et inadapté aux nouvelles formes d'entreprises. La lourdeur administrative rend la création d'entreprise coûteuse en temps et en argent, générant ainsi des coûts d'opportunité excessifs. La plupart des entrepreneurs les plus démunis n'ont donc pas d'existence légale, ce qui rend extrêmement difficile leur collaboration avec les entreprises formelles. Enfin, la non application ou le non respect de la loi rend souvent difficile la planification des activités des entreprises.
- 3) l'insuffisance des infrastructures matérielles. L'insuffisance de routes et d'infrastructures d'appui, ainsi que de réseaux de distribution d'eau et d'électricité, de télécommunication et d'assainissement constitue un obstacle majeur à l'entrepreneuriat et la croissance dans les régions pauvres.
- 4) l'accès limité aux produits et services financiers. Les producteurs et consommateurs pauvres ont difficilement accès aux crédits, ce qui limite leurs investissements et achats. Leurs entreprises sont

également vulnérables car ils n'ont pas accès aux produits d'assurance qui leur permettraient de protéger leurs biens contre les catastrophes.

5) l'analphabétisme et l'insuffisance de compétences. «Dans les pays les moins développés, seuls 53% des individus de plus de 15 ans savent lire et (...) seuls 4% des africains avaient accès à Internet en 2005 (...)» (PNUD, 2008 p. 36). La plupart des populations des régions pauvres sont analphabètes, ce qui rend difficile leur connaissance des produits, ainsi que de leur utilité et leur usage efficace. De même, les distributeurs et les détaillants peuvent manquer de compétences en matière de logistique.

### 2.3 La micro-franchise à la base de la pyramide économique

Aujourd'hui, pour toucher les milliards de consommateurs des pays émergents, les entreprises créent de nouveaux modèles entrepreneuriaux. Ces modèles baptisés modèles BoP, vont des joint-ventures<sup>4</sup> établies entre les multinationales et les entreprises locales aux micro-franchises liant les grandes entreprises et des micro-entrepreneurs du secteur informel. Nous nous intéresserons particulièrement dans ce point à ce dernier type de modèle.

#### 2.3.1 Définition et caractéristiques de la micro-franchise<sup>5</sup>

Une meilleure compréhension de ce qu'est la micro-franchise au bas de la pyramide économique nécessite une définition préalable de la franchise qui est une pratique de reproduction d'une entreprise et sa réplique à plusieurs endroits en suivant un ensemble cohérent de processus et de procédures bien définis. Le Ministère français des PME la définit comme

un contrat liant deux personnes juridiquement indépendantes : le franchiseur, propriétaire ou détenteur des droits d'une marque ou d'une enseigne, transmet au franchisé son savoir-faire, met à sa disposition les signes de ralliement de la clientèle et lui fournit une assistance commerciale et/ou technique, moyennant le versement d'une redevance (Ministère des PME ; 2008, p. 2).

Le contrat de franchise dont il est question dans cette définition impose un certain nombre d'obligations aux contractants que sont le franchiseur et le franchisé. Le franchiseur a obligation de :

- transmettre son savoir-faire au franchisé ;
- mettre à la disposition du franchisé des signes d'appartenance au réseau, tels que la marque, l'enseigne et les slogans ;

---

<sup>4</sup> Accords entre deux entreprises investissant dans un projet commun et sur lequel toutes les deux ont un contrôle en partie.

<sup>5</sup> Le terme micro-franchise utilisé dans ce mémoire fait référence à la micro-franchise à la base de la pyramide économique, c'est-à-dire celle qui s'adresse aux populations les plus démunies.

- lui fournir une assistance permanente en matière de gestion, de communication et de renforcement des capacités techniques ;
- lui octroyer une exclusivité territoriale en protégeant la zone cédée de sorte à ne pas créer d'autres réseaux de concurrence.

Le franchisé quant à lui, s'engage à rémunérer le franchiseur par un droit d'entrée et une redevance périodique, à respecter les normes imposées par le franchiseur et à ne s'approvisionner qu'auprès du franchiseur.

Pour sa part, «la micro-franchise est un outil de développement qui s'appuie sur les concepts de base de la franchise traditionnelle, mais elle est particulièrement axée sur la création d'opportunités pour les populations les plus pauvres, permettant de posséder et de gérer leur propre entreprise.» (Lehr, 2008, p. 3). Il s'agit d'une franchise de petite taille nécessitant très peu d'investissement initial. Selon le même auteur, cet investissement va très souvent de presque rien à 1500 dollars alors que dans une franchise classique, il faut au minimum 10 à 20 fois plus.

### *2.3.2 Quelques stratégies de mise en œuvre dans les pays en développement*

Les micro-franchises en tant qu'outils d'intégration au marché des populations les plus démunies, s'inscrivent dans des stratégies intégrées nécessitant la collaboration de tous les acteurs de développement local cités au point 2.1.2. Plusieurs stratégies sont donc mises en œuvre par les entreprises afin de faire face aux contraintes des marchés des pays pauvres. Selon le PNUD, les stratégies de mise en œuvre efficace de ce type de modèle entrepreneurial peuvent se répartir en cinq grands groupes que nous avons synthétisés dans le tableau 2.

Tableau 2 : Synthèse des stratégies de mise en œuvre des micro-franchises

Stratégies	Investir dans l'élimination des contraintes du marché	Adapter des services et des produits	Utiliser des atouts des populations pauvres	Combiner des capacités et des ressources des différents acteurs	Collaborer avec les gouvernements sur les politiques à suivre
Actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des études de marché afin mieux appréhender le profil des consommateurs</li> <li>- Faciliter l'accès aux produits et services financiers</li> <li>- Alphabétiser et former les micro-franchisés afin d'accroître leur productivité</li> <li>- Financer par des capitaux patients ou à moindre coût</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer des produits et services adaptés, avec un meilleur rapport qualité/prix (à bas coût et en petites doses par exemple)</li> <li>- Innover à partir des nouvelles technologies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire participer les pauvres aux études de marché</li> <li>- Exploiter les mécanismes informels existants</li> <li>- S'appuyer sur des réseaux logistiques informels</li> <li>- Coordonner les investissements dans les biens communs (les risques sont partagés)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborer avec tous les acteurs locaux en vue d'atteindre les objectifs économiques et sociaux fixés (entreprises, populations pauvres, ONG, Gouvernement, organisme d'aide et de développement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impliquer les gouvernements de façon individuelle (collecte des données, entretien des infrastructures, création de cadre réglementaire lié au secteur, sécurité)</li> <li>- S'allier à d'autres acteurs pour influencer les politiques publiques</li> </ul>

Source : Inspiré de « Les entreprises face au défi de la pauvreté : des stratégies gagnantes », PNUD, 2008, pp. 30-96.

### 2.3.3 Les avantages et les limites de la micro-franchise

La micro-franchise en tant qu'outil des stratégies BoP, fait partie des « modèles entrepreneuriaux au bénéfice de tous » (PNUD, 2008), c'est-à-dire qu'elle permet plus ou moins à tous les acteurs d'atteindre leurs objectifs aussi bien sociaux qu'économiques. Il existe un véritable bénéfice mutuel généré pour les entreprises et pour les populations pauvres elles-mêmes.

Les micro-franchises permettent aux entreprises qui les mettent œuvre de développer de nouveaux marchés, de disposer davantage de main d'œuvre, de renforcer les chaînes logistiques et de favoriser l'innovation pour une adaptation au marché (PNUD, 2008), ce qui constitue un avantage concurrentiel vis-à-vis des entreprises classiques. Les micro-franchises permettent également aux micro-entrepreneurs de devenir plus professionnel à partir des formations, de moderniser leur activité et par conséquent, d'améliorer leur productivité et d'augmenter leurs revenus.

En définitive, la micro-franchise peut selon le PNUD (2008), contribuer très fortement au développement des régions, à la réduction du taux de chômage et de pauvreté.

Si la micro-franchise permet de créer de la valeur aussi bien pour les entreprises, les micro-entrepreneurs informels que pour les populations pauvres, sa grande difficulté réside dans sa

réplication selon Fairbourne et al. (2007). En effet, les caractéristiques socio-culturelles des populations pauvres varient considérablement d'une région à l'autre, par conséquent, l'implantation d'une même micro-franchise dans deux régions pourrait ne pas connaître le même succès.

Une autre limite de la micro-franchise est la politique de "capital patient". En effet, les investissements ne peuvent être récupérés que dans un long terme pour les entreprises.

Par ailleurs, comme dans la franchise classique, le micro-franchisé est astreint à ne vendre que les produits du micro-franchiseur et à respecter scrupuleusement la politique commerciale du franchiseur. En outre, les activités telles que la comptabilité, l'inventaire de stock et les statistiques commerciales sont effectués comme le souhaite le franchiseur.

### 2.3.4 Quelques exemples de micro-franchises

Plusieurs types de micro-franchises sont mises en œuvre à travers le monde par les grandes entreprises de plus en plus à la recherche de nouveaux marchés à la base de la pyramide économique. Elles collaborent avec des entreprises et organisations locales pour la création de modèles pilotes de plus en plus innovants et destinés à être répliqués. Nous avons consigné dans le tableau 3, les réalisations de trois modèles parmi les plus connus.

Tableau 3 : Quelques exemples de micro-franchises

Cas	Domaine d'intervention	Lieu	Réalisation
Unilever et les « Shakti women »	Produits cosmétiques et détergents à petites doses	Inde	16 000 femmes formées et micro-franchisées en réseaux de distribution
Danone+Grameen Bank et les « Grameenladies »	Alimentation/Nutrition (Produits laitiers)	Bangladesh	Formation et installation de 500 micro-exploitations et 1 500 distributeurs individuels
Bata et Care	Chaussures à bas prix	Bangladesh	Création de micro-franchises régionales avec 2 500 vendeuses permanentes en 2009

Source : Inspiré de « Stratégies RSE/BoP et Soins Communautaires Humaines : concepts et propositions génériques ». Marinet et Payaud, 2010.

Au terme de ce chapitre, nous pouvons remarquer que le BoP qui était au départ une théorie initiée par Prahalad, est aujourd'hui une pratique exercée par de nombreuses multinationales qui se sont rendues compte de l'importance du "marché des pauvres". Elles multiplient les formes d'écosystèmes s'appuyant sur les modèles des petits opérateurs informels qui disposent de véritables réseaux de distribution, qu'elles améliorent et les rendent plus productifs afin de créer de nouveaux marchés

auprès des populations à faibles revenus. Parmi ces modèles, la micro-franchise, beaucoup présente aujourd'hui dans les pays asiatiques est une illustration.

La micro-franchise et toutes les autres stratégies BoP sont en quelque sorte une forme d'implication des grandes entreprises privées à la lutte contre la pauvreté dans les pays en voie de développement. Leur mise en œuvre requiert une connaissance de l'environnement de ces pays où plusieurs contraintes d'ordre politiques, économiques et juridiques ne rendent pas aisées la pratique entrepreneuriale. Afin de réussir, ces stratégies nécessitent l'implication d'un certain nombre d'acteurs locaux, à savoir le plus souvent, les populations elles-mêmes, les petits opérateurs informels, le gouvernement et les organisations non gouvernementales qui ont de l'expérience dans la collaboration avec les communautés locales.

Après avoir analysé le cadre théorique de notre étude, nous allons présenter la démarche méthodologique qui nous permettra de répondre à la problématique et de faire notre proposition finale.

## Chapitre 3 : Approche méthodologique

L'approche méthodologique a pour objet de décrire la démarche qui nous a permis d'aboutir à la proposition qui sera présentée au prochain chapitre. Celle qui est exposée dans ce chapitre correspond à la démarche d'une étude de marché exploratoire que nous avons réalisée durant quatre mois pour une multinationale dans le cadre d'une convention conclue avec l'Université Senghor. L'objectif de cette étude était d'explorer le secteur informel en Afrique Sub-saharienne afin d'identifier des circuits de distribution et des modèles d'affaire innovants, impliquant les populations pauvres et pouvant permettre la mise au point de nouveaux produits détergents.

Dans ce chapitre, nous allons premièrement exposer les éléments qui nous ont orienté dans le choix de la zone d'étude et de la cible (3.1). Ensuite, nous décrivons la méthode utilisée pour la collecte des données (3.2), puis nous montrerons l'apport spécifique du stage dans l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre du mémoire (3.3). Enfin, nous terminerons ce chapitre par la méthode d'analyse des données recueillies (3.4).

### 3.1 Le choix de la zone d'étude et de la cible

#### ❖ *La zone d'étude*

Dans le cadre de la réalisation de l'étude de marché, la latitude nous a été accordée de choisir le lieu qui conviendrait le plus pour l'atteinte des objectifs. Nous avons donc retenu un certain nombre de critères pour nous orienter dans ce choix. Il s'agit de la représentativité des caractéristiques socioéconomiques des Etats de l'Afrique Sub-saharienne, de l'état de pauvreté avancée des populations et de leur nombre élevé.

Notre choix s'est porté sur la Côte d'Ivoire et particulièrement sur la ville d'Abidjan qui est sa capitale économique. En effet, la Côte d'Ivoire, située en Afrique de l'Ouest, avec une population estimée à 20,8 millions d'habitants en 2008, est un pays à faible revenu, avec un PNB par habitant d'environ 880 USD (PNUD, 2008). Le pays dispose certes d'un potentiel économique significatif mais la crise économique et politique qu'il traverse depuis de nombreuses années, n'a eu pour conséquence que d'accroître l'état de pauvreté des populations. Le taux de pauvreté aujourd'hui y est de 48,9% (PNUD, 2008).

Nous avons particulièrement choisi la ville d'Abidjan, qui est la capitale économique de la Côte d'Ivoire, et la ville la plus peuplée de l'Afrique de l'Ouest francophone (District d'Abidjan). Abidjan, ville cosmopolite, peuplée d'environ 4 millions d'habitants avec un taux d'urbanisation de 95,8 %, constitue un pôle économique pour la Côte d'Ivoire (District d'Abidjan). La ville est assez représentative des

caractéristiques socioéconomiques du pays. L'on y trouve la majeure partie des infrastructures, les activités informelles y sont assez représentées et les quartiers huppés coexistent avec plus d'une centaine de bidonvilles et de quartiers dits précaires.

#### ❖ *La cible*

La cible est la population sur laquelle nous nous sommes proposé d'enquêter afin d'atteindre l'objectif de l'étude. Elle est constituée dans notre cas, des ménages de bidonvilles et des micro-entreprises de service de lessive (nettoyage). Nous avons plus spécifiquement enquêté auprès des :

- populations des bidonvilles afin de savoir les produits détergents qu'ils utilisent, à quelles fins, dans quelles proportions et à quelle service d'entretien ont-ils recours ;
- blanchisseries, qui sont de petits locaux de lavage et de repassage de linges installées dans les quartiers pauvres ont été retenues, ainsi que les pressings qui disposent généralement de machines à laver. Ce sont des utilisateurs permanents des savons et poudres à laver ;
- lavandières, communément appelées « Fanico ». Ce sont des femmes sillonnant le District d'Abidjan chaque matin à travers des communes tels que Yopougon, Abobo, Adjamé, Treichville et Attécoubé où elles collectent le linge sale qu'elles vont laver dans divers endroits ;

### 3.2 Méthode de collecte des données

Notre travail de recherche nous a amené à recueillir un certain nombre d'éléments et de faits afin de valider et appuyer nos résultats. La collecte des données s'est effectuée en deux étapes, à savoir la recherche des données secondaires ou recherche documentaire et celle des données primaires sur le terrain.

#### 3.2.1 *Collecte des données secondaires*

Dans un premier temps, nous nous sommes consacré à une recherche documentaire à l'effet de mieux cerner le sujet et pouvoir nous orienter sur le terrain. Deux séances de travail ont été réalisées avec le commanditaire de l'étude afin de mieux comprendre les objectifs et de confectionner un plan d'étude.

Nous avons consulté des livres, des revues scientifiques, des périodiques, des thèses etc. Cette recherche s'est effectuée principalement à la bibliothèque de l'université Senghor et dans les bibliothèques de diverses autres institutions, à savoir la Chambre du Commerce et d'industrie de Côte d'Ivoire, le District d'Abidjan, le Ministère du Plan et Développement et celui de l'industrie et de la promotion du secteur privé. Nous avons également consulté bon nombre de sites internet et d'articles

scientifiques relatifs à notre thème. Plusieurs rapports d'études et articles scientifiques surtout en anglais nous ont été fournis par le commanditaire de l'étude de marché. Nous avons procédé ensuite à un inventaire des différentes sources écrites en lien direct avec le sujet, pour enfin les analyser, les classer afin de constituer la bibliographie contenue dans ce mémoire.

### *3.2.2 Collecte des données primaires*

La recherche des données primaires a consisté à la réalisation d'une étude de terrain dans la ville d'Abidjan. L'étude portait essentiellement sur l'utilisation des produits détergents par les ménages des quartiers pauvres, les conditions de travail des petits opérateurs et leurs points de vue concernant un éventuel partenariat avec une grande entreprise. Compte tenu du nombre élevé de la population à étudier, nous avons d'abord procédé à un échantillonnage, puis à la conception des outils qui nous ont permis de recueillir les données sur le terrain.

#### *❖ L'échantillonnage*

Compte tenu de la nature de l'étude qui est de type exploratoire, nous avons opté pour un échantillonnage empirique et plus particulièrement la méthode par convenance. C'est-à-dire que nous nous sommes basé sur un certain nombre de critères qui selon nous, conviennent le mieux pour l'obtention de données pertinentes relatives à notre sujet d'étude.

Nous avons réalisé un premier « focus groupe » ou groupe de discussion qui nous a permis de nous orienter dans le choix des répondants et dans la confection des guides d'entretien. Ce groupe comprenait huit personnes à savoir quatre habitants de bidonvilles, une lavandière, un blanchisseur et deux vendeuses ambulantes de détergents. La discussion a porté sur les types d'activités informelles qu'ils connaissent, les lieux d'exercice de ces activités, les éventuelles difficultés rencontrées par ces opérateurs. A la suite de cette discussion, les enquêtés constituant l'échantillon ont été sélectionnés en fonction des critères suivants :

- leurs lieux d'habitation (les bidonvilles, les quartiers pauvres) ;
- leurs secteurs d'activités professionnelles (petits commerçants, lavandiers, blanchisseurs, etc.) ;
- le lieu d'exercice de leurs activités professionnelles (les marchés populaires, les bidonvilles).

Certains interviewés nous ont orientés par la suite vers d'autres répondants pertinents. C'est la méthode "boule de neige".

Ainsi, nous avons mené notre investigation de terrain auprès de 90 individus repartis dans quatre (4) groupes cibles et dans quatre communes populaires d'Abidjan, à savoir Abobo, Adjamé, Attécoubé et Yopougon. La répartition des cibles est donnée dans le tableau 4.

Tableau 4 : Répartition des cibles à travers les zones d'étude

CIBLES	SECTEURS	COMMUNE	NOMBRE	TOTAL
Ménages	Derrière rails	ABOBO	10	30
	Abobo plaque	ABOBO	10	
	Boribana	ATTECOUBE	10	
Pressings	Abobo	ABOBO	10	20
	Yopougou	YOPOUGON	10	
Blanchisseries	Boribana – Yopougou	ATTECOUBE YOPOUGON	5	20
	Abobo plaque	ABOBO	10	
	Abobo	ABOBO	5	
Lavandières	Abobo	ABOBO	10	20
	Adjamé	ADJAME	10	
			<b>TOTAL</b>	<b>90</b>

Source : Bagné, 2011

En dehors de ces individus, nous avons consulté certaines structures pour leur implication dans la lutte contre la pauvreté. Ce sont :

- deux ONG de lutte contre la pauvreté qui pourraient servir de partenaires, de relais dans la mise au point d'un modèle d'affaire impliquant les populations pauvres ;
- deux Institutions de microfinance qui sont des acteurs en matière de financement de micro-projets impliquant les populations pauvres.

Vu la grande taille de l'échantillon et la dispersion des zones retenues pour l'étude, nous avons dû mettre en place une équipe d'enquête constituée de quatre étudiants en maîtrise de socio-anthropologie que nous avons recrutés et "briefés" sur la méthode adoptée et sur les objectifs de l'études.

#### ❖ *Les outils et méthodes de collecte des données*

Les données sur le terrain ont été collectées à l'aide de discussions de groupe (focus groupes), d'entretiens semi-directifs, d'observations lors de visites des lieux choisis et d'échanges informels avec prise de notes cursives décrivant des détails.

Nous avons ainsi procédé à deux entretiens collectifs avec 12 et 8 lavandières. Ces focus groupes ont été non directifs afin de recueillir le maximum d'informations sans influencer leurs réponses. Au cours de ces discussions, nous avons effectué des enregistrements discrets afin de garder la confiance que nous avons acquise auprès de nos interlocutrices. Avec les autres micro-entrepreneurs du secteur

informel et les ménages, nous avons réalisé des entrevues semi-dirigées. Nous avons pour cela confectionné des guides d'entretien dont chacun correspondait à une cible précise (cf. annexes). Ces guides étaient subdivisés en thèmes relatifs à l'activité, à l'utilisation des produits détergents, au revenu et aux aspirations. Lors des entrevues, les guides ont été utilisés comme aide-mémoires, c'est-à-dire qu'ils n'étaient pas consultés à tout instant afin de rassurer nos interlocuteurs. Les thèmes répondaient en général aux questions QQQQCP, en d'autres termes, Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?

Quelques questions du thème relatif à l'activité dans le guide d'entretien qui a servi aux focus groupes avec les lavandières par exemple ont été formulées comme suit :

- 1) En quoi consiste votre activité ?
- 2) Où exercez-vous votre activité ?
- 3) Pendant combien de temps travaillez-vous par jour ?
- 4) Comment accédez-vous à l'eau pour la lessive ?
- 5) Quels produits utilisez-vous et comment ?
- 6) Pourquoi exercez-vous cette activité de lavandière ?
- 7) Quelles difficultés rencontrez-vous dans cette activité ?
- 8) Que faut-il pour améliorer votre activité ?

L'approche avec les ONG et les IMF consistait en des entrevues portant sur leur possible intervention dans un éventuel modèle entrepreneurial impliquant les populations démunies et des entreprises modernes.

### *3.2.3 Méthode d'analyse des données*

Les données recueillies sur le terrain ont été analysées au fur et à mesure que se déroulait l'enquête. Les notes ont été complétées le plus rapidement possible après chaque entretien. Les enregistrements sont transcrits en prenant soin de ne retenir que les informations qui ont trait au sujet, tout en notant les éventuelles contradictions. Chaque soir, les guides d'entretiens ont été classés et leurs contenus ont été résumés en fonction des thèmes.

### 3.3 Apport du stage à l'atteinte des objectifs du mémoire

Notre stage de mise en situation professionnelle a consisté en l'étude de marché qui nous a été confié suite à une sélection, à l'occasion d'une convention entre l'Université Senghor et une multinationale. Cette étude nous a permis de découvrir de nouveaux concepts et d'obtenir des données très utiles pour la rédaction de notre mémoire. Toutefois, elle a été émaillée par un certain nombre de difficultés qu'il a fallu surmonter pour aboutir aux objectifs fixés.

#### 3.3.1 Conditions de réalisation du stage

Le stage comme mentionné plus haut, s'est déroulé dans des conditions assez particulières. Il s'agissait d'une étude de marché que nous avons menée de façon autonome dans une certaine confidentialité exigée par le mandataire. La production des comptes-rendus et des rapports périodiques se faisaient par voie téléphonique et par messages électroniques.

Sur le terrain, l'étude a été émaillée d'un certain nombre d'obstacles. La difficulté de communication était le problème majeur car la plupart de nos interlocuteurs étaient analphabètes. Il a fallu à certains moments louer les services d'un interprète pour pouvoir nous faire comprendre auprès de notre cible. Par ailleurs, les descentes sur le terrain ont été souvent troublées par des trombes d'eau car la période correspondait à celle de la saison des pluies en Côte d'Ivoire, par conséquent les quartiers non viabilisés tels que les bidonvilles étaient difficilement accessibles.

#### 3.3.2 Découverte du concept BoP

Cette étude de marché nous a permis de découvrir un terme nouveau, le Bottom of the Pyramide (BoP) ou base de la pyramide économique, faisant référence aux foyers aux revenus les plus bas vivant dans les pays en développement. Une expression popularisée en 2004 par l'économiste C.K. Prahalad pour qui 4 milliards d'individus vivent avec moins de 2 dollars par jour en parité de pouvoir d'achat, et les entreprises gagneraient à les intégrer dans leur chaîne de valeur soit en tant que producteurs, employés ou consommateurs.

Au terme de l'étude, nous sommes parvenu, à proposer des modèles d'affaire issus du secteur informel, qui sont à la fois sources de profit pour les entreprises et qui en même temps promeuvent le développement des populations pauvres. Nous nous sommes rendu compte que cette forme d'entrepreneuriat au bénéfice de tous, qui requiert beaucoup d'innovation n'est jusqu'ici pas assez exploitée dans nos Etats africains. Par conséquent, nous avons jugé opportun de nous appesantir sur ce domaine en adaptant notre thème de mémoire aux résultats de l'étude que nous avons réalisée.

Cela nous a permis d'effectuer des analyses plus poussées dans ce domaine à partir de constats que nous avons faits sur le terrain et des données que nous avons recueillies.

Ainsi dans le chapitre suivant, nous présentons certains résultats de l'étude et nous proposons un modèle de micro-franchise à partir de ces lavandières afin de montrer la capacité de cette stratégie à pouvoir financer, moderniser et augmenter la productivité des unités de production informelle.

## Chapitre 4 : Résultats et proposition d'un modèle de micro-franchise à partir des lavandières d'Abidjan

*« La misère est l'œuvre des hommes, seuls les hommes peuvent la détruire »*

Joseph Wresinski, fondateur de ATD Quart Monde

L'analyse des données recueillies nous a permis d'aboutir à un certain nombre de résultats que nous présentons dans ce chapitre au point 4.1. Nous faisons par la suite la proposition d'un modèle de micro-franchise avec les lavandières de la ville d'Abidjan (4.2). L'approche utilisée pour présenter notre proposition est la méthode du cadre logique (MCL)<sup>6</sup> selon l'Agence Suédoise de Coopération Internationale au Développement (ASDI, 2003). Nous ferons d'abord une analyse de la situation existante qui montre la pertinence du projet, ensuite nous décrirons le projet à travers son organisation et sa stratégie de mise en œuvre, enfin nous le résumerons dans une matrice afin de faciliter sa compréhension et sa logique.

### 4.1 Quelques résultats obtenus

#### ❖ Les ménages

Les ménages visités sont des familles de huit (8) personnes en moyenne, dont seulement trois (3) exercent une activité génératrice de revenu, ils se « débrouillent » selon leurs propres termes. Le ménage vit avec à peine avec 2000 FCFA par jour.

La totalité des ménages utilisent pour leurs lessive, douche et entretien de maison, des savons traditionnels très corrosifs car, ils disent ne pas avoir « les moyens » pour acquérir les produits proposés par les entreprises modernes. Pour leurs services de lessive, ils ont très souvent recours aux lavandiers ambulants. Mais le véritable problème reste le manque de confiance en ces derniers qui pourraient selon eux abîmer ou subtiliser leur linge.

#### ❖ Les lavandières ou « Fanico »

Il s'agit de femmes dont l'âge varie entre 15 et 50 ans qui sillonnent tous les matins le District d'Abidjan, collectant du linge sale qu'elles vont laver à la main dans divers endroits communs. Les femmes fanico ont la particularité d'être présentes aussi bien dans les quartiers pauvres que dans les quartiers moins

---

<sup>6</sup> La Méthode du Cadre Logique (MCL) est une méthode de planification de projets ciblée sur les objectifs. Elle est employée depuis les années 60 et aujourd'hui plusieurs organismes d'aide au développement l'exigent à leurs partenaires.

pauvres. Dans les quartiers riches, elles font le lavage sur place au domicile des clients car ces derniers n'ont pas confiance en ces femmes qui pourraient s'enfuir avec leur linge.

Les femmes fanico font du porte à porte et arrivent à fidéliser leurs clients en leur donnant un numéro de téléphone cellulaire. La quasi-totalité des femmes ayant participé aux discussions, possèdent un téléphone portable sur lequel elles peuvent être jointes à tout moment, en cas de besoin. Cet appareil représente un élément indispensable dans l'exercice de leur activité car il permet une fidélisation des clients.

Dix sept (17) femmes fanico sur les vingt (20) contactées ne savent ni lire ni écrire et utilisent des produits détergents nocifs. Elles utilisent toutes des savons de fabrication artisanale informelle, faits principalement à base de soude caustique, d'huile de palme et de quelques autres produits chimiques dont les fabricants ne maîtrisent pas toujours la manipulation et le dosage. Ces produits sont certes à bas prix, mais souvent dangereux pour la santé. Les femmes ont avoué avoir des problèmes cutanés au niveau de leurs mains et aussi des douleurs dans le dos compte tenu de la position accroupie dans laquelle elles font la lessive à la main de 8 h du matin à 15 h, soit en moyenne sept heures par jour avant d'aller faire le marché pour la cuisine à la maison. Elles ont une recette brute moyenne de 3000 FCFA par jour, et n'exercent pas de façon quotidienne à cause de la pénibilité de l'activité. Ce revenu arrive à peine à subvenir aux besoins de leurs familles.

Ces femmes ont pour la plupart décidé d'exercer ce métier très épuisant pour des raisons diverses :

- elles sont des femmes seules, chefs de ménages avec plusieurs enfants à leur charge (très souvent veuves ou abandonnées par leurs époux) ;
- certaines charges importantes leurs sont imposées par leurs époux ;
- leurs époux sont sans emploi donc n'arrivent pas s'occuper de la famille.

#### ❖ Les blanchisseries et les pressings

Les blanchisseries sont de petits locaux très souvent construits en bois ou en briques dispersés dans les quartiers populaires où des gens vont faire laver et repasser leurs vêtements. Leur activité consiste recueillir le linge sale, le laver, le sécher et le repasser. Elles sont très dispersées et tenues généralement par des jeunes déscolarisés.

Les pressings quant à eux, sont des laveries plus modernes, disposant de machines à laver et à sécher. Ils sont situés dans toutes les communes d'Abidjan. Ils sont organisés en un jeune syndicat comptant pour le moment près de deux cents membres dans la seule ville d'Abidjan.

Les difficultés de ces deux types services de nettoyage, résident principalement dans l'approvisionnement en électricité, en produits détergents et surtout dans le financement pour le renouvellement de leurs équipements. Ils ne disposent pas généralement de compteur d'électricité et sont approvisionnés avec des branchements parallèles par des individus qui font le commerce clandestin d'électricité. Celle-ci est instable et revient très chère à ces micro-entrepreneurs. Par ailleurs, leurs équipements, à savoir fers à repasser et machines à laver sont vétustes et souvent en pannes. Contrairement aux lavandières, ils utilisent des produits détergents bien plus modernes mais encore plus chers selon eux.

Ces activités très populaires sont de véritables consommatrices de produits détergents. L'étude a montré que ces petits opérateurs sont très enthousiastes à l'idée d'améliorer et de développer leur modèle d'affaire à travers un partenariat gagnant-gagnant avec de grandes entreprises sincèrement soucieuses de leur bien être. La plupart d'entre eux sont déjà constitués en de petites associations disposant d'une forte expérience en matière de recherche et fidélisation de clients. Cependant, ils devront être formés aux techniques d'utilisation des produits et du matériel de fonctionnement.

L'étude nous a permis de découvrir et de comprendre le fonctionnement des unités informelles observées, les difficultés auxquelles elles font face ainsi que leurs aspirations profondes en matière d'amélioration de leurs conditions de travail. Parmi tous les modèles d'affaires que nous avons proposés, celui des lavandières dont les conditions de travail s'avèrent bien plus précaires et plus pénibles semble bien indiqué pour une amélioration à travers une micro-franchise.

#### 4.2 Proposition d'un modèle de micro-franchise

Le modèle de micro-franchise proposé dans ce chapitre est un exemple type de collaboration entre une entreprise moderne et des micro-entrepreneurs du secteur informel de la ville d'Abidjan. Il s'agit plus spécifiquement d'un partenariat entre une entreprise de production de détergents et des lavandières, avec pour objectif d'améliorer les conditions de travail de celles-ci en vue d'augmenter leurs revenus et de bonifier leurs conditions de vie d'une part, et de développer un nouveau réseau de distribution pour l'entreprise d'autre part. En général, le projet vise à contribuer à la l'amélioration des conditions de vie des femmes opérant dans le secteur informel.

C'est un projet pilote qui est matérialisé par la création d'une buanderie commune exploitée par 50 lavandières constituées en coopérative par une ONG. Le projet a pour ambition de s'étendre par la suite sur tout le territoire du district d'Abidjan, puis à tout le pays.

Le financement, à rembourser selon des modalités fixées, sera entièrement à la charge du franchiseur et sera réalisé par apport de matériels et équipements de la part de celui-ci. Le décaissement et le recouvrement se feront par une institution de microfinance associée.

La mise en place du projet de micro-franchise durera 28 jours avec un coût total de 6 020 000 F CFA.

#### *4.2.1 Contexte général et justification*

Notre projet intervient dans un contexte ivoirien de crise économique, conséquence des crises politiques et militaires répétitives que le pays connaît depuis un certain nombre d'années. Plusieurs entreprises ont fermé, entraînant du coup une augmentation du chômage et du sous emploi. La pauvreté s'est alors progressivement accrue en Côte d'Ivoire pour atteindre un taux de 49,8%, c'est-à-dire qu'environ une personne sur deux y est aujourd'hui considérée comme pauvre. Cette situation a favorisé un élan entrepreneurial de survie de la part des populations pauvres, surtout dans la ville d'Abidjan, Capitale économique du pays. L'on assiste dans le secteur informel à une floraison de petites activités de biens et services dont les précurseurs sont pour la plupart des femmes.

Toutefois, ces activités de survie, dotées de circuits de distribution efficaces, sont exercées dans des conditions précaires, ce qui favorise très peu la réduction de la pauvreté. L'activité des lavandières que nous avons particulièrement observée s'avère très pénible. Il s'agit de femmes qui proposent aux populations des services de lessive à la main, sans protection et dans une posture inconfortable pendant plusieurs heures par jour. En plus, elles utilisent des savons de fabrication artisanale très corrosifs. Tout ceci a un effet négatif sur leur santé et leur productivité, et par conséquent, leurs revenus sont très insignifiants, insuffisants pour couvrir les besoins de leurs familles. Elles vivent donc malgré leur travail, dans des conditions déplorables. C'est dans le souci de contribuer efficacement à la lutte contre cette précarité que nous avons élaboré ce projet.

Notre projet de micro-franchise se présente comme un cadre de participation des entreprises du secteur de lessive à la lutte contre la pauvreté de ces femmes et de leurs familles à travers l'amélioration de leurs conditions de travail. C'est un cadre de collaboration entre ces entreprises et les lavandières en vue d'obtenir un bénéfice mutuel.

Une analyse synthétique de l'environnement interne et externe du projet présentée dans le tableau 7, nous permet de mieux situer son contexte. Une analyse plus approfondie au niveau des risques sera effectuée plus tard au point 4.2.5.

Tableau 5 : Analyse SWOT du projet

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernisation de l'activité des lavandières</li> <li>• Renforcement des capacités techniques des lavandières</li> <li>• Sécurisation de l'activité des lavandières</li> <li>• Développement de nouveaux marchés pour les entreprises</li> <li>• Renforcement de la chaîne logistique des entreprises</li> <li>• Bénéfices économiques et sociaux repartis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Récupération du capital investi dans un long terme</li> <li>• Difficulté de réplication</li> <li>• Lavandières astreintes à l'utilisation et la vente des produits du franchiseur</li> <li>• lavandières analphabètes</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique étatique de redynamisation du secteur privé</li> <li>• Politique de promotion de la petite entreprise</li> <li>• Clientèle disponible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité politique et sociale</li> <li>• Faible implication des autorités locales</li> <li>• Récupération par la concurrence</li> </ul>

Source : Bagné, 2011

#### 4.2.2 Analyse des parties prenantes

On entend par parties prenantes tout individu, groupes de personnes, institution ou entreprise susceptible d'avoir un lien direct ou indirect avec le projet (OCDE, 2002). Cette analyse des parties prenantes nous permettra d'identifier toutes les parties susceptibles d'être affectées de façon positive ou négative par le projet et la manière dont elles sont affectées.

Les parties concernées dans le cadre de ce projet sont : les lavandières, l'entreprise de production de détergents, une organisation à but non lucratif, une institution de microfinance, l'Etat et les consommateurs.

#### ❖ Les lavandières (franchisées)

Les lavandières ou encore "*Fanico*" qui signifie "*lave linge*" en langue Malinké du Nord de la Côte d'Ivoire, constituent le principal groupe cible de ce projet. Ce sont des femmes dont l'activité consiste à sillonner les domiciles, les gares routières, les garages autos et autres lieux des quartiers d'Abidjan pour collecter du linge sale, des tapis, des matelas, et bien d'autres choses qu'elles vont laver dans des sortes de buanderies en plein air. Elles ont la particularité d'être présentes aussi bien dans les quartiers pauvres que dans les quartiers riches où quelques unes vont faire la lessive sur place au domicile du client en utilisant l'eau et les produits détergents de celui-ci.

Le projet aura pour effet d'améliorer les conditions de travail des lavandières par la modernisation et la diversification de leur activité. Leur temps de travail sera considérablement réduit, ce qui leur permettra de vaquer à d'autres occupations. A moyen terme, elles verront leur productivité s'accroître, ce qui entraînera l'augmentation de leurs revenus et par conséquent, une amélioration de leurs conditions de vie.

❖ *L'entreprise de production de détergents (franchiseur)*

Il s'agit des entreprises industrielles et commerciales locales ou des succursales de multinationales implantées sur le territoire. Ces entreprises ont pour habitudes de commercialiser leurs produits détergents à travers des circuits de distribution classiques constitués de grossistes, demi-grossistes et de détaillants. Les populations à très faibles revenus n'ont généralement pas accès à leurs produits qui très souvent, ne sont disponibles que dans les grandes surfaces commerciales.

Le projet permettra à ces entreprises d'avoir un avantage concurrentiel. Ce modèle de micro-franchise par sa réplication, constituera une véritable chaîne de distribution pour ces entreprises qui développeront de nouveaux marchés tout en étant socialement responsables par la contribution à l'atteinte du premier objectif du millénaire pour le développement, à savoir la réduction de la pauvreté.

❖ *L'organisation sociale*

Il s'agit dans notre proposition, d'associer une organisation non gouvernementale qui œuvre en faveur de la promotion de la situation économique et sociale de la femme. Le projet de micro-franchise qui s'inscrit dans le cadre de la politique d'amélioration des conditions économiques et sociales de la femme est une opportunité pour cette organisation de s'exprimer.

❖ *L'institution de microfinance (IMF)*

L'institution de microfinance a pour objet de financer les activités génératrices de revenu et contribuer de façon substantielle au développement social. Ce projet est une occasion pour l'IMF d'accroître de façon considérable le nombre d'épargnants et d'octroyer des microcrédits sans grands risques d'impayés.

❖ *Les consommateurs*

Nous appelons consommateurs les ménages des quartiers pauvres et des bidonvilles qui seront approvisionnés en détergents de très bonne qualité à prix abordables, par les Fanico. Sont aussi concernés, les ménages et individus de toutes classes sociales qui ont recours au service de lessive.

Ces personnes, grâce à ce projet, auront désormais à confier leur linge en toute quiétude à des femmes bien plus professionnelles, identifiées et mieux organisées.

❖ *Le gouvernement local*

Le projet favorisera le développement social et économique de la zone où il sera implanté. Il contribue à l'atteinte de certains objectifs de l'Etat ivoirien car, il entre parfaitement dans le cadre de sa politique de lutte contre le chômage et la pauvreté. La micro-franchise en sortant les femmes de l'informel, leur permet d'avoir un numéro contribuable auprès de l'Etat et de s'acquitter de leurs impôts.

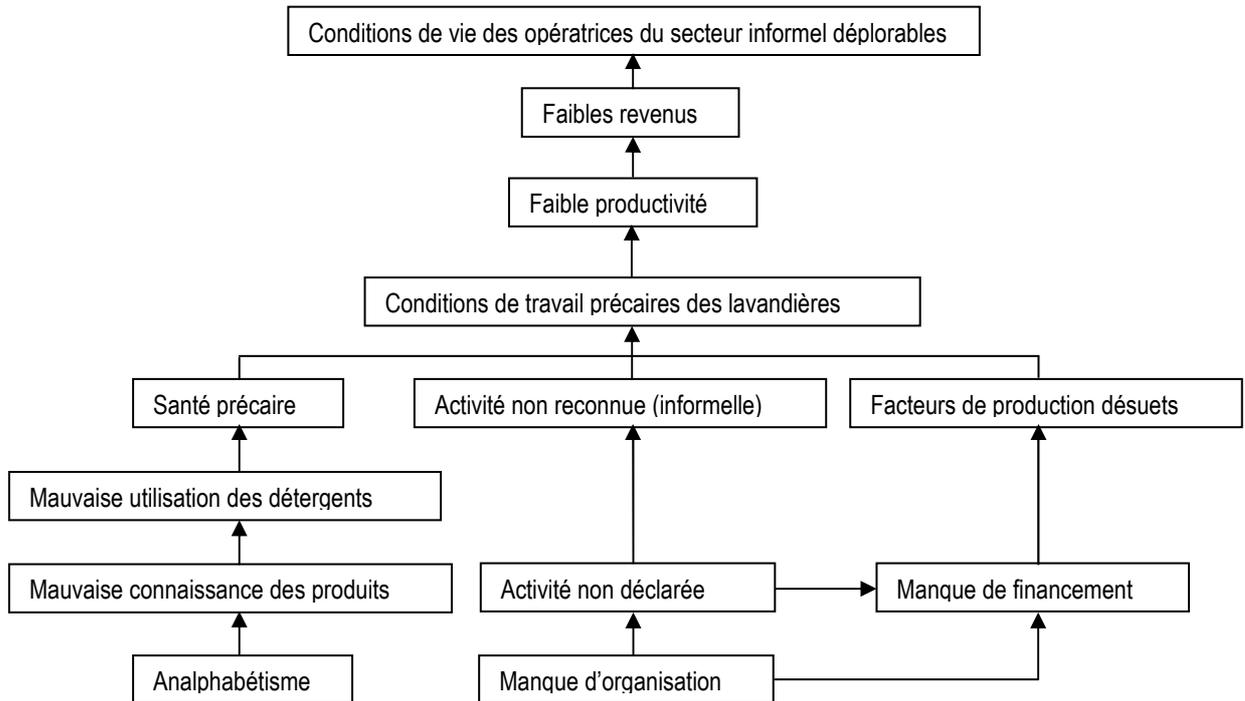
*4.2.3 Analyse des problèmes*

L'analyse des problèmes nous permet d'identifier les aspects négatifs de la situation existante et d'établir des relations de causes à effets entre les différents problèmes existants. Elle nous permet de répondre aux interrogations suivantes : Quelle est le principal problème que le projet vise à résoudre ? Quelles sont les causes intermédiaires et profondes de ce problème ?

Ces problèmes ont été pour la plupart identifiés au cours des différents entretiens que nous avons eus avec les protagonistes. Nous les avons représentés sous la forme d'un arbre des problèmes qui montre clairement leur hiérarchie (figure 3).

Le projet de micro-franchise que nous proposons, entend résoudre de façon spécifique, le problème lié aux conditions de travail précaires des lavandières. Ce problème a pour conséquences de rendre les conditions de vie de ces femmes déplorables, et donc d'accroître en général le taux de pauvreté des femmes exerçant des activités informelles. Les causes profondes de ce problème résident dans le manque de financement, la mauvaise organisation du travail de ces femmes et l'analphabétisme.

Figure 3 : Arbre des problèmes



Source : Bagné, 2011

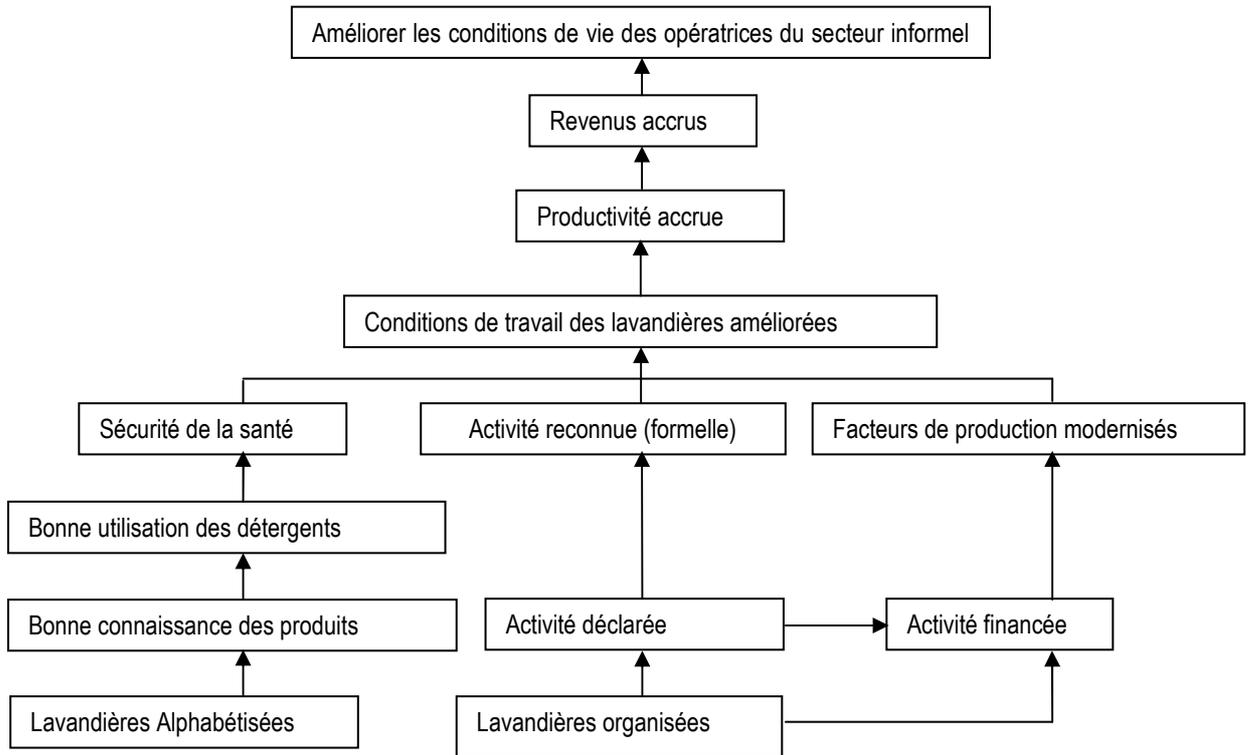
#### 4.2.4 Formulation des objectifs

Il s'agit ici de la conversion des états négatifs ou problèmes énumérés au point précédent, en états positifs ou solutions. Les objectifs comprennent l'objectif global, l'objectif spécifique et les résultats attendus.

L'objectif global de notre projet est l'amélioration des conditions de vie des femmes opérant dans le secteur informel. Cet objectif est celui auquel le projet entend contribuer sans toutefois l'atteindre pleinement. Il n'est atteignable que par une combinaison de plusieurs projets et actions spécifiques. Notre projet vise particulièrement le secteur de lessive avec pour objectif spécifique d'améliorer les conditions de travail des lavandières de la ville d'Abidjan. L'on ne peut prétendre atteindre cet objectif qu'à travers un certain nombre de réalisations, à savoir la formalisation de l'activité des lavandières, la modernisation de leurs facteurs de production et la garantie de leur santé au travail.

La figure 4 ci-après montre clairement la hiérarchie des objectifs du projet.

Figure 4 : Arbre des objectifs



Source : Bagné, 2011

#### 4.2.5 Présentation de la stratégie d'intervention et organisation

Il s'agit de la mise en œuvre d'un projet pilote de micro-franchise avec une entreprise de production de détergents comme franchiseur, promoteur et une coopérative de 50 lavandières comme franchisées. Une répliation sera par la suite envisageable dans d'autres zones en fonction du succès de cette micro-franchise pilote.

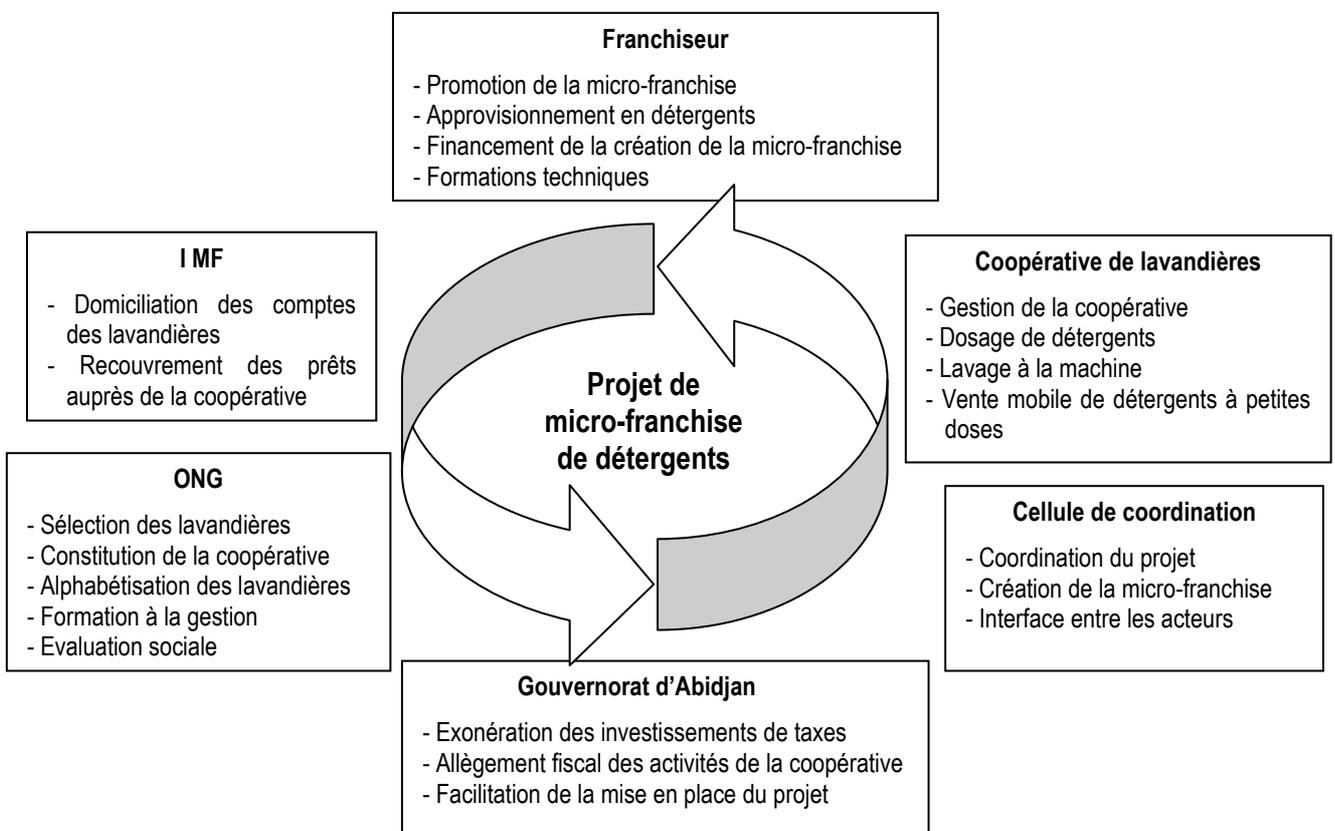
Dès le début, il sera mis en place une cellule de coordination du projet au sein de l'entreprise franchiseuse. Cette cellule sera chargée de piloter le projet et de servir d'interface entre les différents acteurs. Les cinquante lavandières seront recensées et constituées en coopérative par une ONG de promotion de la femme. Une buanderie commune avec dix machines à laver à faible consommation d'électricité, sera créée pour la coopérative des 50 lavandières. Des produits détergents semi-finis leur seront fournis dans des sacs de 50 kg et des fûts de 100 litres par le franchiseur. Ce type d'approvisionnement réduit considérablement les coûts unitaires car les coûts d'emballage et de mélange en produits finis sont évités. Cinq lavandières formées pour la circonstance, seront chargées du dosage avant utilisation et de l'emballage en petites quantités destinées à la vente, soit aux

domiciles des clients de la buanderie ou sur place. C'est donc un réseau de distribution constitué par les lavandières elles-mêmes.

70% de la recette journalière des lavandières est versée à la coopérative pour couvrir les charges de fonctionnement et de remboursement de prêts et servir d'épargne pour la coopérative. Avec l'utilisation des machines, la recette journalière moyenne de chaque lavandière est estimée 18 000 F CFA.

Le projet de micro-franchise consiste en une collaboration étroite entre les différentes parties prenantes citées au point 4.2.2. La figure 5 donne une synthèse des attributions des différents acteurs.

Figure 5 : Rôle des acteurs impliqués dans le projet



Source : Bagné, 2011

#### 4.2.6 Planification des activités de mise en place de la buanderie commune

La planification des activités fait suite à l'analyse des problèmes et des objectifs du projet. Ces activités permettent d'obtenir directement les résultats ou extrants que nous nous sommes fixés. Elles seront réalisées comme suit :

- 1- Identification, sensibilisation et recrutement des lavandières

Cinquante lavandières seront identifiées et recrutées en fonction de leur expérience dans l'activité, leurs conditions de vie et surtout de leur motivation à travailler dans les circonstances du projet.

## 2- Constitution de la coopérative de lavandières

Une coopérative des 50 lavandières sera créée selon la loi coopérative ivoirienne de 1997. Elle sera mise en place avec tous ses organes, à savoir un conseil d'administration et une direction chargée de la gestion.

## 3- Formation à la connaissance et aux techniques de dosage des détergents

Afin de mieux connaître et utiliser de façon optimale les produits et les marques du franchiseur, les 50 lavandières seront formées durant une semaine. Cinq parmi elles seront chargées d'effectuer les mélanges des produits avant utilisation. Celles-ci seront également formées pour la circonstance.

## 4- Formation aux techniques de vente des détergents

Les produits mélangés et mis en sachets par petites doses devront être également être vendus par les lavandières auprès des clients chez qui elles vont récolter le linge et aussi sur place à la buanderie. Elles seront donc formées aux techniques vente de base pendant cinq jours, c'est-à-dire deux jours pour dix femmes.

## 5- Formation aux techniques d'utilisation des machines à laver

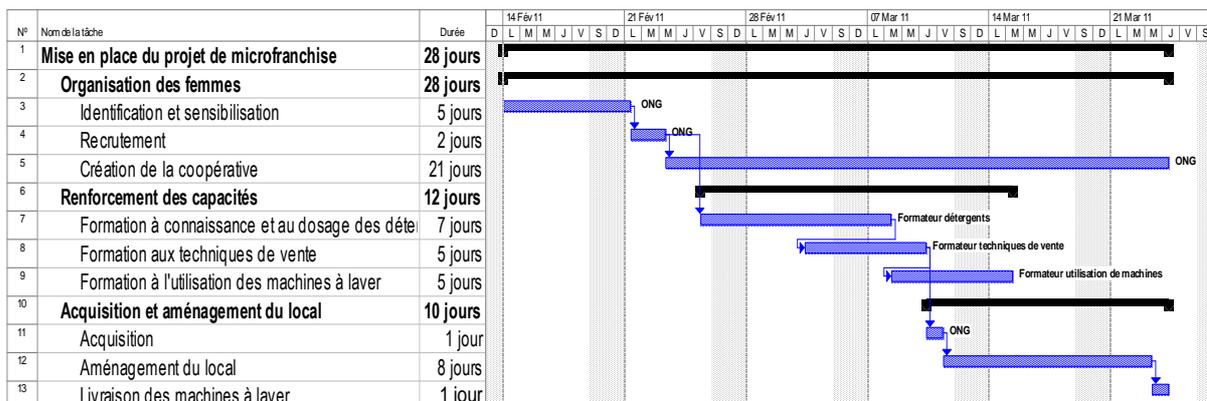
Les lavandières sont pour la plupart illettrées, elles devront donc suivre une formation détaillée pendant cinq jours (2 jours pour 10 femmes) sur la manière dont les machines à laver devront être utilisées.

## 6- Acquisition et aménagement du local

## 7- Fourniture de 10 machines à laver économiques

Le diagramme de Gantt de la figure 6 donne les détails de la planification des activités de mise en place de la micro-franchise qui s'étend sur 28 jours.

Figure 6 : Diagramme de Gantt



Source : Bagné, 2011

#### 4.2.7 La planification des ressources

La planification des ressources est liée aux activités. Il s'agit de toutes les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à la réalisation du projet.

Le projet sera géré au quotidien par une cellule de coordination mise en place par le franchiseur et installée dans ses locaux. Cette cellule fera partie d'un service de l'entreprise franchiseuse et sera composée d'un coordinateur et de deux assistants. Elle sera également chargée de la formation des lavandières aux techniques de dosage et de vente.

Une ONG se chargera de recruter les lavandières et de constituer la coopérative. Elle sera chargée également d'appuyer la mise en place la direction de la coopérative en collaboration avec la cellule de coordination.

Une institution de micro-finance sera chargée décaisser le financement et de procéder au recouvrement des prêts contractés auprès de la coopérative.

Les ressources matérielles concernent principalement les dix machines à laver et le matériel d'aménagement de la buanderie.

En ce qui concerne les ressources financières, le franchiseur est le bailleur de fonds principal. Il supportera tous les coûts relatifs à l'investissement mais une autre alternative serait d'associer une autre entreprise de distribution d'électroménagers qui fournirait des machines à laver sous forme de prêt ainsi que la formation y afférant. Dans tous les cas, le financement des machines se fera sous forme de leasing. En d'autre terme, les machines seront mises à la disposition de la coopérative pendant une période convenue à l'avance, moyennant le paiement d'un loyer. Au terme de cette

période, celle-ci pourra les acheter au prix résiduel correspondant à la différence entre la valeur d'acquisition et le cumul des loyers.

Le coût total de la mise en place de la micro-franchise est de 6 020 000 F CFA. La répartition des charges financières est présentée plus en détail dans le budget.

Tableau 6 : Budget de mise en place de la micro-franchise

Désignation	Montant (F CFA)
<b>Organisation des lavandières</b>	<b>220 000</b>
Identification, sensibilisation et recrutement	200 000
Création de la coopérative	20 000
<b>Renforcement des capacités</b>	<b>1 250 000</b>
Formation à connaissance et au dosage des détergents	500 000
Formation aux techniques de vente	500 000
Formation aux techniques d'utilisation des machines	250 000
<b>Acquisition et aménagement du local</b>	<b>4 550 000</b>
Cautionnement	1 000 000
Aménagement du local	1 000 000
Mobilier de bureau	50 000
1 Ordinateur	500 000
10 Machines à laver	2 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>6 020 000</b>

Source : Bagné, 2011

#### 4.2.8 Indicateurs de mesure de réalisation des objectifs

Les indicateurs permettent d'évaluer les résultats et de mesurer la réalisation des objectifs. Dans le cadre de ce projet, une étude préliminaire sur les conditions de vie et de travail des femmes du secteur informel en général et des lavandières en particulier devra être menée afin de cerner la situation exacte avant le projet et pouvoir mesurer objectivement le degré d'atteinte des objectifs. Nos indicateurs sont liés aux différents objectifs fixés :

- La situation économique et sociale des femmes micro-entrepreneures trois ans après la mise en œuvre du premier projet de micro-franchise permettra de déterminer l'objectif global. L'on devra réaliser une étude d'impact objective car plusieurs facteurs et autres projets auront influencé cette situation socio économique ;

- l'existence d'une coopérative des lavandières bénéficiant d'une assurance, la reconnaissance de l'activité par l'Etat et le degré de satisfaction des clients permettent d'apprécier l'amélioration des conditions de travail des lavandières ;
- à travers la productivité ou encore le nombre de linge lavé par unité de temps, l'on appréciera l'amélioration de la capacité de production des lavandières.

#### *4.2.9 Analyse des risques et mesures d'atténuation*

L'analyse des risques nous permet de relever les facteurs qui d'une manière ou d'une autre pourraient éventuellement entraver la réalisation des objectifs fixés. Nous avons des risques externes et internes au projet dont certains ont été identifiés à partir de l'analyse SWOT présenté dans le tableau 5.

##### *- Les risques externes*

La Côte d'Ivoire est dans une période de crise politique et militaire depuis près de dix ans. Cette instabilité politique demeure en ce moment le plus grand risque pour la réalisation du projet. La situation d'insécurité qui le plus souvent en découle, pourrait freiner sa réalisation.

Il existe aussi un risque de récupération de l'idée du projet par la concurrence du franchiseur, si la discrétion n'a pas été de mise et s'il n'est pas rapidement mise en œuvre.

Par ailleurs, les autorités locales pourraient ne pas s'impliquer véritablement dans le projet, ce qui aura des conséquences sur la collaboration harmonieuse des parties prenantes en général. Il faudra donc une présentation du projet aux autorités locales et une sensibilisation préalable.

##### *- Les risques internes*

En interne, le risque primordial est le manque d'objectivité dans le recrutement des lavandières devant constituer la coopérative. En effet, il pourrait arriver que l'ONG commise à cette tâche, recrute ces femmes sur la base du copinage et pas en fonction de leur motivation, de leur expérience et de leurs conditions de vie. Il faudra donc que l'équipe de coordination sélectionne une ONG compétente et impartiale.

Les lavandières sont pour la plupart analphabètes et pourront très souvent faire des erreurs dans l'utilisation des produits. Afin de réduire ces erreurs, les formations devront tenir compte de cette situation et être faites par exemple en langues locales. Il est aussi nécessaire de recruter au moins cinq femmes qui sachent lire parmi ces lavandières. C'est à elles qu'incombera la tâche du dosage des produits.

L'un des risques internes aussi important que les autres, est l'échec de réplication du modèle. Avant toute extension du projet, il faudra donc préalablement mener une étude supplémentaire et peut être indépendante dans d'autres zones afin de minimiser ce risque d'échec.

#### 4.2.10 Cadre logique

Le cadre logique est la matrice qui décrit les aspects les plus importants de notre projet. C'est un résumé du projet montrant les objectifs et les activités ainsi que les indicateurs et les ressources nécessaires à sa réalisation.

Tableau 7 : Le cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif général	Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des femmes du secteur informel	Le revenu des femmes opérant dans le secteur informel à doublé	Rapports de l'étude d'impact	
Objectif spécifique	Les conditions de travail des lavandières ont été améliorées	Les lavandières utilisent des équipements modernes et bénéficient d'une sécurité au travail	- Présence des équipements - Rapports d'interviews des lavandières	Les activités ont permis d'atteindre les résultats attendus
Résultats attendus	1. Les lavandières sont mieux organisées et plus professionnelles	Coopérative de 50 lavandières est créée et fonctionnelle	- Agrément administratif - Statut et règlement intérieur	Lavandières sensibilisées et recrutées
		Adhésion de la coopérative à l'IMF	Contrat d'adhésion	Accord de l'IMF
		Activité formellement reconnue par l'Etat	Registre fiscal	Coopérative agréée et activité déclarée
		La coopérative bénéficie d'une assurance	Contrat d'assurance	Maison d'assurance objectivement choisie
		100% des clients sont satisfaits dès les trois premiers mois	Sondage auprès des clients	Consignes de travail et de vente correctement suivies par les lavandières
	2. Leur capacité de production a été améliorée	La productivité a quadruplé (4 fois plus de linge lavé par unité de temps)	Registre des flux de linge	Machines à laver et détergents utilisés correctement
Activités		Ressources	Coûts (F CFA)	
	1.1 Recrutement de 50 lavandières	ONG	<b>Investissement :</b> - Organisation des lavandières: 220 000  - Renforcement des capacités: 1 250 000  - Acquisition et aménagement du local: 4 550 000  <b>Coût total projet : 6 020 000</b>	Sensibilisation préalablement effectuée
	1.2 Constitution de la coopérative	ONG		Recensement fait de manière objective
	1.3 Formation aux techniques d'utilisation des machines à laver	Entreprise fournisseuse de machines à laver économiques		Machines à laver et formateurs disponibles
	1.4 Formation à la connaissance et au dosage des détergents	Entreprise de fabrication de détergents (Equipe de projet)		Formateurs disponibles
	1.5 Alphabétisation des lavandières	ONG		Formateurs disponibles
	1.6 Formation aux techniques de vente	Entreprise de fabrication de détergents (Equipe de projet)		Formateurs et matériels de formation disponibles
	2.1 Acquisition et aménagement de la buanderie commune	Equipe de projet		Financement disponible

	2.2 Fourniture de 10 machines à laver économiques	Entreprise fournisseuse de machines à laver économiques		Contrat de vente signée
	2.3 Fourniture des sacs et fûts de détergents à mélanger	Entreprise de fabrication de détergents		Buanderie prête à utilisation
	2.4 Entretien régulier des machines à laver	Entreprise fournisseuse de machines à laver économiques		Techniciens disponibles et réguliers
			Conditions préalables	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Environnement politique, social et juridique favorable</li> <li>- Forte implication des autorités locales</li> <li>- Accord préalable des parties prenantes</li> </ul>

Source : Bagné, 2011

## CONCLUSION

Dans ce travail de recherche qui traite de la problématique de la précarité des activités informelles, la micro-franchise en tant qu'outil des "stratégies à la base de la pyramide économique" apparaît comme l'un des écosystèmes les mieux indiqués pour une collaboration efficace entre le secteur privé moderne dit formel et le secteur informel. Dans un tel partenariat qualifié de gagnant-gagnant, l'entreprise micro-franchiseuse contribue au financement de l'investissement et à la consolidation des unités de production informelle micro-franchisées, en restant elle-même viable économiquement, c'est-à-dire en faisant du profit.

En effet, la micro-franchise permet d'une part aux unités de production informelle d'acquérir des moyens de production modernes dont le financement est généralement assuré par le micro-franchiseur. Elle contribue à la consolidation de ces unités de production à travers une meilleure organisation de celles-ci, entraînant une plus grande crédibilité vis-à-vis des clients, une stabilité de l'emploi, la formation des opérateurs et leur protection sociale. Le modèle que nous avons proposé dans ce mémoire à partir de l'activité des lavandières de la ville d'Abidjan, est un exemple type d'amélioration des conditions de travail des opérateurs économiques informels à travers la modernisation de leur activité.

La mise en œuvre ce type de modèle entrepreneurial nécessite au préalable de la part de l'entreprise désireuse de s'y engager, une étude de marché afin de mieux appréhender les contraintes d'ordre politiques, économiques et juridiques qui sont l'apanage des pays en voie de développement et de ceux de l'Afrique en particulier. Pour surmonter ces contraintes, l'application sur le terrain doit se faire en co-création avec des partenaires au développement local et une forte implication de l'Etat en vue d'en faciliter l'implantation. L'Etat doit à son niveau créer un cadre réglementaire afin d'éviter le désordre et les injustices qui pourraient naître de ce genre de partenariats.

La micro-franchise à elle seule ne peut pas cependant résoudre totalement le problème de précarité des activités composant l'économie informelle à cause de leur grande diversité. Elle n'est appliquée très souvent que dans les secteurs de service et de distribution où les opérateurs informels constituent des réseaux d'écoulement des produits. D'autres types de modèles BoP devraient être étudiés en fonction des différents secteurs tels que ceux de la production, de l'art, de la santé ou bien d'autres.

## BIBLIOGRAPHIE

- AGENCE SUEDOISE DE COOPERATION INTERNATIONALE AU DEVELOPPEMENT. (2003). *La méthode du cadre logique*. Consulté le 09 février, 2011, sur [http://www.coopdec.org/UPLOAD/mediaRubrique/file/363\\_ASDI\\_La\\_Methode\\_du\\_cadre\\_logique.pdf](http://www.coopdec.org/UPLOAD/mediaRubrique/file/363_ASDI_La_Methode_du_cadre_logique.pdf)
- ASSANVO, M. (2007). *Etude des dispositifs de développement de l'entrepreneuriat : Proposition d'un schéma d'intervention dans le District d'Abidjan à partir de l'expérience québécoise*. Alexandrie: Université Senghor. 87 pages.
- BAD, Côte d'Ivoire. (2009). *Note de stratégie globale pays 2009-2010*. Consulté le 19 novembre, 2010, sur [http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/C%C3%94TE%20D%E2%80%99IVOIRE\\_NOTE%20DE%20STRATEGIE%20GLOBALE%20PAYS%202009-2010.pdf](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/C%C3%94TE%20D%E2%80%99IVOIRE_NOTE%20DE%20STRATEGIE%20GLOBALE%20PAYS%202009-2010.pdf)
- BIT. (2002). *Travail décent et économie informelle*. Rapport VI, Conférence internationale du Travail, 90e session, Genève. 146 pages.
- CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE FRANÇAISE EN COTE D'IVOIRE. (s.d.). Consulté le 05 octobre, 2010, sur <http://www.ccifici.org/approcher-la-cote-divoire/economie-et-entreprises.html>
- COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES. (2001). *Livre vert: Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Consulté le 02 janvier, 2011, sur [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)
- CSAO/OCDE. (2008, Décembre ). *Rapport Afrique de l'ouest 2007-2008*. pp 169-178. Consulté le 03 novembre, 2010, sur <http://www.oecd.org/dataoecd/31/0/42358563.pdf>
- DALI, S. (2007). *Stratégies de développement de l'entrepreneuriat dans un processus de développement local : proposition d'un modèle pour l'Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER) de Côte d'Ivoire*. Alexandrie: Université Senghor. 69 pages.
- DE REBOUL, H., & VERGER-LISICKI, O. (2008). Les nouveaux business permettant l'accès des populations pauvres aux produits et services de l'entreprise. *Synthèse de l'atelier 4. Colloque "Entreprendre pour le développement"*. Paris: AFD. 09-10 décembre.
- DEFOURNY, J. (2005). L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Problèmes économiques* (2874), pp. 43-48.
- FAIRBOURNE, J., GIBSON, S. & DYER, G. (2007). *MICROFRANCHISING : Creating Wealth at the Bottom of the Pyramid*. Northampton, Massachusetts: Edward Edgar Publishing, Inc. 256 pages.
- GAUFROYAU, B., & MALDONADO, C. (2001). *Secteur informel : Fonctions macroéconomiques et politiques gouvernementales : Le cas de la Côte d'Ivoire*. Bureau international du travail: Genève. 40 pages.

- GOVERNEMENT COTE D'IVOIRE, DSRP. (2009). *Document de stratégie de réduction de la pauvreté*. Abidjan. 198 pages.
- INS. (2008). *Etude sur le Secteur informel*. Abidjan.
- KARNANI, A. (2007). *Fortune at the Bottom of the Pyramid: A Mirage*. Consulté le 04 janvier, 2011, sur le site de l'Université du Michigan: <http://ssrn.com/abstract=914518>
- LAMBIN, J. (1990). *La recherche marketing : Analyser-Mesurer-Prévoir*. Paris: McGraw-Hill. 424 pages.
- LEHR, D. (2008). *Microfranchising at the Base of the Pyramid*. Consulté le 23 novembre, 2010, sur le site de Acumen Fund:  
[http://www.acumenfund.org/uploads/assets/documents/Microfranchising\\_Working%20Paper\\_XoYB6sZ5.pdf](http://www.acumenfund.org/uploads/assets/documents/Microfranchising_Working%20Paper_XoYB6sZ5.pdf)
- LUPIERIE, S. (2007, janvier). Les clients pauvres les intéressent. *Enjeux (revue économique)* , pp. 64-67.
- MARTINET, A. C., & PAYAUD, M. A. (2008a, janvier). Formes de RSE et Entreprises Sociales. Une hybridation des Stratégies. *Revue Française de Gestion* , 34 (180).
- MERCIER, L. (1995). *La pauvreté : phénomène complexe et multidimensionnel- Service social. vol. 44/3, pp. 7-27*. Consulté le 25 novembre, 2010, sur Erudit: <http://id.erudit.org/iderudit/706704ar>
- Ministère des PME. (2008). *La franchise*. Consulté le 12 janvier, 2011, sur [http://www.pme.gouv.fr/informations/editions/franchise\\_inter2web.pdf](http://www.pme.gouv.fr/informations/editions/franchise_inter2web.pdf)
- NARDOT, C. (2005). *Pays en développement : Nouvelle logique de croissance pour les entreprises ?* Consulté le 15 décembre, 2010, sur <http://www.creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/BOP.pdf>
- NGOUARI, A. (2007). L'économie informelle et les pratiques populaires au Congo-Brazzaville. Dans *L'Afrique qui se refait : Initiatives socioéconomiques des communautés et développement en Afrique noire. Collection Pratiques et politiques sociales et économiques* (pp. 69-85). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- OUATTARA, A. (2007, hiver). L'entrepreneuriat féminin en Côte d'Ivoire : Obstacles et opportunités. *Management International* (2), pp. 54-64.
- PAYAUD, M. A., & MARTINET, A. C. (2010). Stratégies RSE/BOP et soin des Communautés Humaines. Concepts et Propositions Génériques. *Management international* , 14/2, pp. 31-51.
- PERRIEN, J. (1986). *Recherche en marketing : méthodes et décisions*. Montréal: Gaetan morin. 615 pages.
- PNUD. (2007). *Les entreprises face aux défis de la pauvreté : Des stratégies gagnantes*. New York. 178 pages.
- PNUD. (2004). *Libérer l'entrepreneuriat : mettre le monde des affaires au service des pauvres*. Consulté le 06 janvier, 2011, sur

[http://www.politiquessociales.net/IMG/pdf/Liberer\\_l\\_entrepreneariat\\_mettre\\_le\\_monde\\_des\\_affaires\\_au\\_service\\_des\\_pauvres.pdf](http://www.politiquessociales.net/IMG/pdf/Liberer_l_entrepreneariat_mettre_le_monde_des_affaires_au_service_des_pauvres.pdf)

PRAHALAD, C. (2004). *The fortune at the bottom at the pyramid*. (P. Education, Trad.) : 4 milliards de nouveaux consommateurs. Paris: VillageMondial.

UEMOA. (2003). *Le secteur informel dans les principales agglomérations de sept Etats membres de l'UEMOA : performances, insertion, perspectives*. Principaux résultats de l'enquête 1-2-3 de 2001 à 2002. 8 pages.

WRI. (2007). *The Next 4 Billion: Market size and business strategy at the base of the pyramid*. Consulté le 04 août, 2010, sur [http://pdf.wri.org/n4b\\_fulltext\\_hi.pdf](http://pdf.wri.org/n4b_fulltext_hi.pdf)

YEDDER, M. B., & ZADDEM, F. (2009). La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements? *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail* , 4/1, pp. 84-103.

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

### FIGURES

Figure 1 : La pyramide des revenus annuels en parité de pouvoir d'achat .....	14
Figure 2 : Cadre opérationnel de la base de la pyramide économique de Prahalad.....	17
Figure 3 : Arbre des problèmes.....	40
Figure 4 : Arbre des objectifs .....	41
Figure 5 : Rôle des acteurs impliqués dans le projet .....	42
Figure 6 : Diagramme de Gantt.....	44

### TABLEAUX

Tableau 1 : Quelques exemples de pratique RSE/BoP .....	19
Tableau 2 : Synthèse des stratégies de mise en œuvre des micro-franchises .....	23
Tableau 3 : Quelques exemples de micro-franchises .....	24
Tableau 4 : Répartition des cibles à travers les zones d'étude .....	29
Tableau 5 : Analyse SWOT du projet.....	37
Tableau 6 : Budget de mise en place de la micro-franchise.....	45
Tableau 7 : Le cadre logique .....	47

## **ANNEXES**

### **ANNEXE 1 : GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX LAVANDIERES**

#### **INFORMATIONS RELATIVES A L'ENTRETIEN**

Date :

Heure :

Lieu :

Durée :

**Nombre de participants et identification :**

#### **THEME 1 : L'ACTIVITE**

1. En quoi consiste votre activité ?
2. Où exercez-vous votre activité ?
3. Pendant combien de temps travaillez-vous par jour ?
4. Comment accédez-vous à l'eau pour la lessive ?
5. Pourquoi exercez-vous cette activité de lavandière ?
6. Quelles difficultés rencontrez-vous dans cette activité ?
7. Quelles sont vos aspirations relativement à votre activité ?

#### **THEME 2 : LES PRODUITS DETERGENTS**

1. Quels produits détergents utilisez-vous et comment ?
2. Quelles quantités utilisez-vous par jour ?
3. Comment acquérez-vous ces produits ?
4. Comment les trouvez-vous ?

## **ANNEXE 2 : GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX PRESSINGS ET BLANCHISSERIES**

### **INFORMATIONS RELATIVES A L'ENTRETIEN**

Date :

Heure :

Lieu :

Durée :

Identification du répondant :

### **THEME 1 : L'ACTIVITE**

1. Appartenez-vous à une association professionnelle ?
2. Quels types de services pratiquez-vous ?
3. Utilisez-vous une machine à laver ?
4. Combien de temps mettez-vous pour le lavage ?
5. D'où viennent vos charges les plus élevés ?
6. Quels types de clients recevez-vous ?
7. Quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes confronté dans votre activité ?
8. Quelle est en moyenne votre revenu quotidien ?
9. Quelles sont vos aspirations relativement à votre activité ?

### **THEME 2 : LES PRODUITS DETERGENTS**

1. Quels sont les produits que vous utilisez ?
2. Sous quelles formes se présentent ces produits ?
3. Quelles quantités de produits utilisez-vous ?
4. Comment et où vous approvisionnez-vous ?

5. Etes-vous fidèle à votre fournisseur ? Pourquoi ?
6. Comment jugez-vous la qualité de ces produits ?

## **ANNEXE 3 : GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX MENAGES**

### **INFOMATIONS RELATIVES A L'ENTRETIEN**

Date :

Heure :

Lieu :

Durée :

### **Identification du répondant :**

#### **THEME 1 : FAMILLE**

1. Combien de membres compte votre famille?
2. Combien de femmes et hommes ?
3. Combien de personnes travaillent ? *(tout ce qui rapporte de l'argent)*
4. Qu'exercent-ils comme profession ? *(pour chacun)*
5. Qui effectue les dépenses à la maison ?

#### **THEME 2 : PRODUITS DETERGENTS ET SERVICE DE NETTOYAGE**

1. Quels savons utilisez-vous pour la douche ? la lessive et la vaisselle ?
2. Avez-vous recours aux services de lessive ? Avec qui ?
3. Combien dépensez-vous par mois pour ces produits ?
4. Combien de temps passez-vous à la lessive ?

**ANNEXE 4 : TABLEAU DE QUELQUES MODELES BOP**

<b>Cas</b>	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Lieu</b>	<b>Action</b>
Unilever et les « Shakti women »	Produits cosmétiques et détergents à petites doses	Inde	16 000 femmes formées et micro-franchisées en réseaux de distribution
Danone+Grameen Bank et les « Grameen Ladies »	Alimentation/Nutrition (Produits laitiers)	Bangladesh	Formation et installation de 500 micro-exploitations et 1 500 distributeurs individuels
Danone et les « Daniladies »	Alimentation/Nutrition (Produits laitiers)	Afrique du Sud	Vente de yaourts Danimals enrichis au plan nutritif par des femmes
Danone et les « Cruceros »	Alimentation/Nutrition (Produits laitiers)	Mexique	Vente mobile de produits Danone
Danone et les « Agents Kuats »	Alimentation/Nutrition (Produits laitiers)	Indonésie	Vente à domicile de biscuits et de produits laités
Bata et Care	Chaussures à bas prix	Bangladesh	Création de micro-franchises régionales avec 2 500 vendeuses permanentes en 2009
GrameenPhone et les « dames téléphone »	Télécommunication	Bangladesh	Service de téléphonie cellulaire par 100 000 femmes
Lafarge	Habitat	Afrique du Sud	Formation des populations des bidonvilles aux techniques de construction et installation de revendeurs de matériels de construction
The HealthStore Foundation	Santé	Kenya	Installation d'infirmières et aides soignants locaux dans des cliniques et boutiques pharmaceutiques dans les régions reculées
Cemex et « Patriminio Hoy »	Construction (Cimentier)	Mexique	Micro-prêts pour la construction de logements sociaux
Sanofi-Aventis	Produits pharmaceutiques	Afrique	Réseau de petites pharmacies de proximité
Sulabh	Hygiène	Inde	Toilettes à pièces (modernisation)
Amanz'abantu	Eau	Afrique du Sud	Cartes à puce pour approvisionnement en eau potable