

Haute Ecole
Groupe ICHEC - ISC St-Louis - ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Comment optimiser l'impact
économique de l'envoi d'argent
de la diaspora africaine en
Europe vers l'Afrique
Subsaharienne ?**

**Etude de faisabilité de la création
d'un fonds d'investissement avec le
Burkina Faso**

Mémoire présenté par
Lawako Dieudonné SOW

pour l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales

Année académique 2017 - 2018

Promoteur :
Madame Valérie KINON

Haute Ecole
Groupe ICHEC - ISC St-Louis - ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Comment optimiser l'impact
économique de l'envoi d'argent
de la diaspora africaine en
Europe vers l'Afrique
Subsaharienne ?**

**Etude de faisabilité de la création
d'un fonds d'investissement avec le
Burkina Faso**

Mémoire présenté par
Lawako Dieudonné SOW

pour l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales

Année académique 2017 - 2018

Promoteur :
Madame Valérie KINON

Remerciements

Ce travail, qui a démarré il y a près d'un an, est le fruit de longues réflexions, analyses, allers-retours mais surtout de collaborations avec différentes parties prenantes que je tiens tout spécialement à remercier.

Tout d'abord, ma promotrice, Valérie Kinon, qui a accepté de me suivre avec enthousiasme tout au long de ma démarche. Ses conseils et son dynamisme ont été précieux pour me permettre d'arriver à l'objectif fixé.

Ensuite, toutes les personnes avec qui j'ai échangé et récolté les données, que ce soit les structures d'appui à l'entrepreneuriat au Burkina Faso ou les personnes de la diaspora burkinabé. Je tiens spécialement à remercier Lisa Barutel de La Fabrique et Mahamadi Rouamba de Beogo Lab et Invest pour leur implication extraordinaire dans le développement de l'entrepreneuriat au Burkina Faso et pour leurs réponses spontanées qui m'ont éclairé dans ma démarche.

Je n'oublie pas mes collègues et ma direction au sein d'ING, qui ont suivi de près ou de loin la réalisation de mon mémoire.

Enfin, ma famille, qui m'a soutenu des heures, des semaines, des mois, pas seulement pour ce mémoire mais sur tout le chemin du master qui m'a conduit jusqu'à ce mémoire.

Table des matières

I.	INTRODUCTION	1
II.	METHODOLOGIE	3
A.	Méthode agile et effectuale	3
B.	Business model Canvas	6
C.	Récolte et analyse des données	7
III.	ETAPE 1 : Entrer en empathie et comprendre	11
A.	Le Burkina Faso : présentation générale	12
1.	Economie	13
2.	Politique	16
3.	Société	17
4.	Environnement.....	18
5.	Technologie.....	18
B.	Migration et diaspora.....	20
1.	Etats des lieux et perspectives des envois de fonds par la diaspora	21
2.	Réformes du secteur des transferts d'argent par les institutions : Banque mondiale et BECEAO	23
3.	Impact des envois d'argent sur l'économie ouest-africaine.....	24
a)	Au niveau de la consommation	24
b)	Au niveau de la production.....	25
4.	Limites des solutions d'envoi existantes et regard critique sur l'utilisation de ces fonds	26
IV.	ETAPE 2 : Définir les besoins de notre cible	28
V.	ETAPE 3 : Générer des idées : la création d'un fonds d'investissement	30
A.	Marché financier de l'UEMOA.....	31
B.	Définition d'un fonds commun de placement	32
1.	Les acteurs principaux du fonds	32
2.	Mode de fonctionnement du fonds	32
3.	Différents types de fonds	33
4.	Rendement du fonds	33
5.	Avantages du fonds	34
6.	Risques lié au fonds.....	35
C.	Différentes stratégies d'investissement en fonds commun de placement.....	36
D.	L'agrément des organismes de placement collectif au sein de l'UEMOA	37
VI.	ETAPE 4 : Prototyper.....	38
A.	Mission et stratégie.....	39

B.	Parties prenantes du fonds d'investissement.....	41
C.	Fonctionnement du fonds d'investissement	43
VII.	ETAPE 5 : Tester et finaliser la solution	44
A.	Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	45
1.	Récolte de données	45
a)	Les structures publiques d'aide à l'entrepreneuriat.....	45
b)	Les incubateurs.....	48
c)	Les banques	59
d)	La diaspora	61
2.	Analyse transversale des résultats.....	63
B.	Business model Canvas	66
C.	PESTEL.....	71
	Politique :	71
	Économique :	71
	Social :.....	72
	Technologie :.....	72
	Environnement :.....	72
	Légal :.....	72
D.	SWOT	73
VIII.	CONCLUSION	75
IX.	BIBLIOGRAPHIE	77

Tables des figures et tableaux

Figure 1 : Etapes de la méthode agile, design-thinking et lean start-up	4
Figure 2 : Template du business model Canvas.....	6
Figure 3 : Carte du Burkina Faso en Afrique de l'Ouest.....	12
Figure 4 : Comparaison entre le Burkina Faso et la Belgique.....	13
Figure 5 : Population active par secteur et pourcentage du PIB du Burkina Faso par secteur.....	14
Figure 6 : Schéma des conditions à l'entrepreneuriat au Burkina Faso.....	15
Figure 7 : Soulèvement populaire en octobre 2014	17
Figure 8 : Comparaison entre différents flux d'envoi d'argent vers les pays à faibles et moyens revenus	22
Figure 9 : Catégories de parties prenantes du fonds d'investissement.....	41
Figure 10 : Cycle de fonctionnement du fonds.....	43
Figure 11 : Analyse SWOT du projet	73
Tableau 1 : Parties prenantes interrogées	9
Tableau 2 : Canaux d'envoi de fonds (%)	27
Tableau 3 : Récolte de données des structures publiques d'aide à l'entrepreneuriat	45
Tableau 4 : Récolte de données des incubateurs	48
Tableau 5 : Récolte de données d'une banque au Burkina Faso.....	59
Tableau 6 : Récolte de données de la diaspora burkinabé	61
Tableau 7 : Business model Canvas du fonds d'investissement.....	66

I. INTRODUCTION

Aujourd'hui, le défi socio-économique des pays en développement est à la croisée des chemins. En effet, les besoins ne cessent de croître avec le boom démographique et les sources de financement historiques (des pays riches vers les pays pauvres) s'amenuisent. De plus, les nombreuses turbulences socio-politiques sapent les efforts nationaux et sous-régionaux des États africains. Comment continuer à satisfaire les attentes de ces pays avec peu, voire pas de moyens financiers ? Est-il possible de continuer à affronter ces défis avec les structures socio-économiques actuelles ? N'y a-t-il pas d'autres solutions pour redynamiser l'économie et mieux faire face aux attentes des populations ? Voici les questionnements qui nous interpellent dans ce mémoire et qui nous obligent à prendre le problème d'un autre point de vue. L'optimisation du tissu économique et la recherche de nouvelles sources de financement privé seront le leitmotiv de notre projet. A l'instar de certaines réussites économiques en Afrique (l'Afrique du Sud, le Ghana, le Nigeria, le Maroc, le Rwanda 'new Singapour'...), essentiellement basées sur les investissements privés et l'entrepreneuriat, beaucoup de pays d'Afrique de l'Ouest pourraient s'inspirer de ces modèles pour booster leurs économies qui restent instables. La sensibilisation à l'entrepreneuriat et l'accès aux financements classiques demeurent des questions complexes à gérer par les différents acteurs (institutions financières, structures d'aides à l'entrepreneuriat, États, ...).

De ce fait, comment développer le secteur privé et améliorer l'accès au financement bancaire ? La diaspora africaine ne pourrait-elle pas participer activement au développement de ses pays d'origine ? Comment mieux les toucher et les inciter à y participer activement ? Comment optimiser l'utilisation des fonds envoyés par la diaspora dans les pays d'origine ? Au travers de ces questions, l'objectif principal de ce mémoire est d'étudier le potentiel d'un fonds d'investissement alimenté par la diaspora africaine et qui, en optimisant l'impact économique de l'envoi d'argent en Afrique, permettrait d'investir dans le secteur privé africain à haut potentiel et donc de booster l'économie locale. Dès lors, nous partons de l'hypothèse que la création d'un fonds d'investissement privé à destination de la diaspora pourrait être une solution *win-win* pour les banques locales, la diaspora et les bénéficiaires directs que sont les entreprises.

Notre mémoire tentera d'apporter des réponses aux questions et hypothèses ci-dessus, en prenant le cas du Burkina Faso, notre pays d'origine. Néanmoins, si le projet démontre un potentiel positif, il serait alors envisageable d'étudier sa faisabilité pour d'autres pays africains. Nous avons choisi le Burkina Faso car nous y avons grandi, réalisé des études économiques et ensuite travaillé jusqu'à l'âge de 26 ans. Nous avons vécu les défis de financement privé, que ce soit dans nos propres projets ou dans les projets de tant de jeunes talentueux qui ne demandent qu'à entreprendre et améliorer ainsi le bien-être de leur famille et de tout leur pays. C'est la raison pour

laquelle le développement socio-économique du Burkina Faso nous tient particulièrement à cœur et qu'il nous paraissait inévitable de penser notre mémoire dans ce sens. Notre expérience, notre réseau social et nos connaissances profondes du pays nous sont apparues comme des atouts pour mener à bien ce projet, malgré la distance actuelle.

La méthodologie retenue pour ce mémoire est qualitative, de type agile et *effectuale*. Elle sera détaillée dans la suite du mémoire. Notre récolte de données sera constituée d'une recherche documentaire approfondie, d'entretiens qualitatifs et de questionnaires en ligne auprès des parties prenantes potentielles de notre projet. Ces deux types de données seront analysés en parallèle pour répondre à l'objectif central du mémoire. Notre proposition de solution, à savoir le fonds d'investissement, sera principalement étudiée au travers d'un business model Canvas (Osterwalder et Pigneur, 2011), c'est-à-dire un tableau synthétique qui permet d'avoir une vue d'ensemble claire et concise du potentiel d'un projet (cf. chapitre méthodologique).

Notre mémoire se présentera comme suit. Tout d'abord, nous présenterons la méthodologie retenue pour réaliser ce mémoire, la méthode agile ainsi que les parties prenantes interrogées et le business Model Canvas. Ensuite, nous contextualiserons notre projet en présentant le Burkina Faso, avant de mettre en exergue l'impact des envois d'argent de la diaspora sur les économies d'Afrique de l'Ouest et du Burkina en particulier. Nous aborderons également les fonds d'investissement. Enfin, nous analyserons la faisabilité du projet et nous conclurons en donnant les limites et surtout les perspectives de la création d'un fonds d'investissement à destination de la diaspora burkinabé.

II. METHODOLOGIE

A. Méthode agile et effectuale

Afin d'étudier la faisabilité de notre projet dans un laps de temps restreint, il nous a semblé pertinent de travailler en mode agile. Le mode agile comporte différentes méthodes qui permettent d'innover et de construire, de manière dynamique, des solutions innovantes pour répondre à des besoins précis.

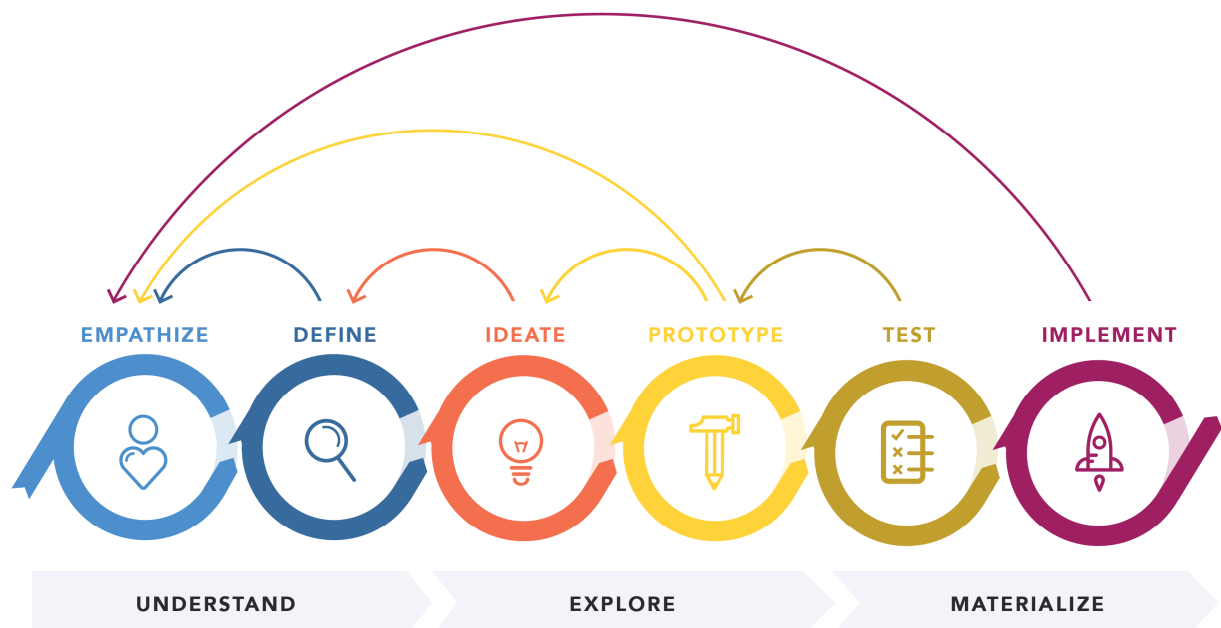
Souvent utilisés par les *start-up*, le mode agile peut comporter des techniques variées comme le *design thinking* ou encore le *lean start-up*. Le *lean start-up* est une méthode innovante développée par (Ries, 2015). La méthode part du principe que dans une approche classique d'étude de faisabilité ou d'étude de marché, les concepteurs de projets perdent énormément de temps à planifier et penser leur projet alors que le principal élément de succès est de d'abord comprendre les besoins des clients et bénéficiaires. Elle pousse donc le maître d'œuvre à travailler de manière itérative et à aller régulièrement chez ses clients et bénéficiaires pour tester les différentes dimensions du projet avant de le créer (Ries, 2015). De même, nous nous situons dans une démarche méthodologique « *effectuale* ». L'effectuation, qui commence à gagner ses galons depuis une dizaine d'année, est une approche de l'entrepreneuriat qui considère qu'une entreprise qui réussit n'est pas forcément une entreprise qui a démarré avec un business plan réfléchi. Au contraire, beaucoup d'entrepreneurs à succès partent d'abord de leur réseau, de leurs idées, de leurs moyens (Fisher, 2012; Sarasvathy, 2001). Dès lors, en opposition à l'approche classique dite « causale », ils n'entrent pas dans une démarche d'étude de marché, avec le business plan comme résultat final. Ils construisent leur projet au fur et à mesure, dans une approche essayer-erreur, comme le précise la méthode *lean startup*. Etant donné notre personnalité, notre réseau et le fonctionnement du monde des affaires en Afrique, cette démarche nous semble des plus appropriées pour assurer la réussite de notre projet. En effet, conduire une longue étude de marché et planifier un business plan sur trois ans serait inefficace en termes de coûts et de temps perdus, étant donné l'environnement très changeant en Afrique et la manière de faire du *business* très différente de l'occident. C'est la raison pour laquelle vous ne trouverez pas d'étude de marché et de business plan dans ce mémoire. Néanmoins, vous y trouverez de nombreux éléments s'y rapportant, selon la méthode *lean startup*. L'effectuation repose sur 5 piliers, qui seront suivis dans ce mémoire (Sarasvathy, 2008; Valérie Talmon, 2013) :

- ✓ **Un tien vaut mieux que deux tu l'auras** : les entrepreneurs démarrent avec les moyens à leur disposition au lieu d'abord de trouver les ressources classiques nécessaires ;
- ✓ **Raisonnement en perte acceptable** : plutôt que d'estimer un seuil de rentabilité comme dans une approche classique, la méthode consiste à raisonner en perte acceptable. Par exemple, l'entrepreneur peut se dire qu'il va travailler sur son temps libre à lancer le projet et si, dans X mois ça ne donne rien, il arrête et passe à autre chose ;

- ✓ **Patchwork fou** : au lieu d'établir une analyse concurrentielle, avec un *benchmark*, l'entrepreneur *effectual* va plutôt déterminer les parties prenantes de son projet et identifier tous les partenariats possibles dans un esprit de co-construction du projet ;
- ✓ **La limonade** : le principe de la limonade consiste à accepter les surprises plutôt que de les prendre en facteur de stress. Cela provient d'une expression anglaise disant que si vous voulez faire une orangeade mais vous n'avez que des citrons, rebondissez et faites une citronnade ;
- ✓ **Le pilote dans l'avion** : l'approche *effectuale* part du principe que l'entrepreneur ne peut contrôler l'avenir mais il peut le façonner, le construire. Il ne sert donc pas de faire des plans sur plusieurs années qui ne seront, dans les faits, pas respectés. L'action est privilégiée à l'analyse.

Tout au long de notre mémoire, nous suivrons donc plusieurs étapes de ce mode agile et *lean startup*, telles que décrites dans le schéma suivant. Néanmoins, étant donné les spécificités académiques du mémoire, les délais et la distance vis-à-vis du pays cible, nous nous réapproprions certaines étapes afin d'atteindre nos objectifs.

Figure 1 : Etapes de la méthode agile, *design-thinking* et *lean start-up*



Source : Gibbons, 2016, *Design Thinking*, <https://www.nngroup.com/articles/design-thinking/>

Etape 1 : Entrer en empathie et comprendre

Le but est d'abord de comprendre le contexte de notre étude, à savoir les défis économiques du Burkina Faso, les comportements économiques de la diaspora et les transferts d'argent de cette diaspora vers les pays en développement. Il s'agira ensuite de définir les parties prenantes (clients, bénéficiaires) pour lesquelles notre projet de

fonds serait créé. Nous tenterons alors d'apprendre à connaître ces parties prenantes, leur environnement et surtout leurs enjeux. C'est ce que nous nous attèlerons à faire en contextualisant notre projet au travers de notre recherche documentaire.

Etape 2 : Définir les besoins de notre cible

Cette étape consiste, sur base de l'étape 1, à préciser les besoins des bénéficiaires et des clients. Les premiers feedbacks de certaines parties prenantes nous aideront à préciser cette étape.

Etape 3 : Générer des idées

Lors de cette étape, nous ferons des propositions d'idées pouvant répondre aux besoins déterminés dans l'étape 2. C'est ici que nous tenterons de comprendre ce qu'est un fonds d'investissement, comment il fonctionne et quel type de fonds serait approprié pour répondre aux besoins.

Etape 4 : Prototyper

Il s'agit ici de décrire et concevoir une première ébauche de la solution envisagée, à savoir le fonds d'investissement.

Etape 5 : Tester

Lors de cette avant-dernière étape, nous recontacterons nos parties prenantes afin de tester notre prototype de solution et de l'améliorer dans le but d'en obtenir une version finale. Pour ce faire, nous avons choisi de présenter notre solution finale sous la forme d'un *business model Canvas* (Osterwalder et Pigneur, 2011).

Etape 6 : Implémenter

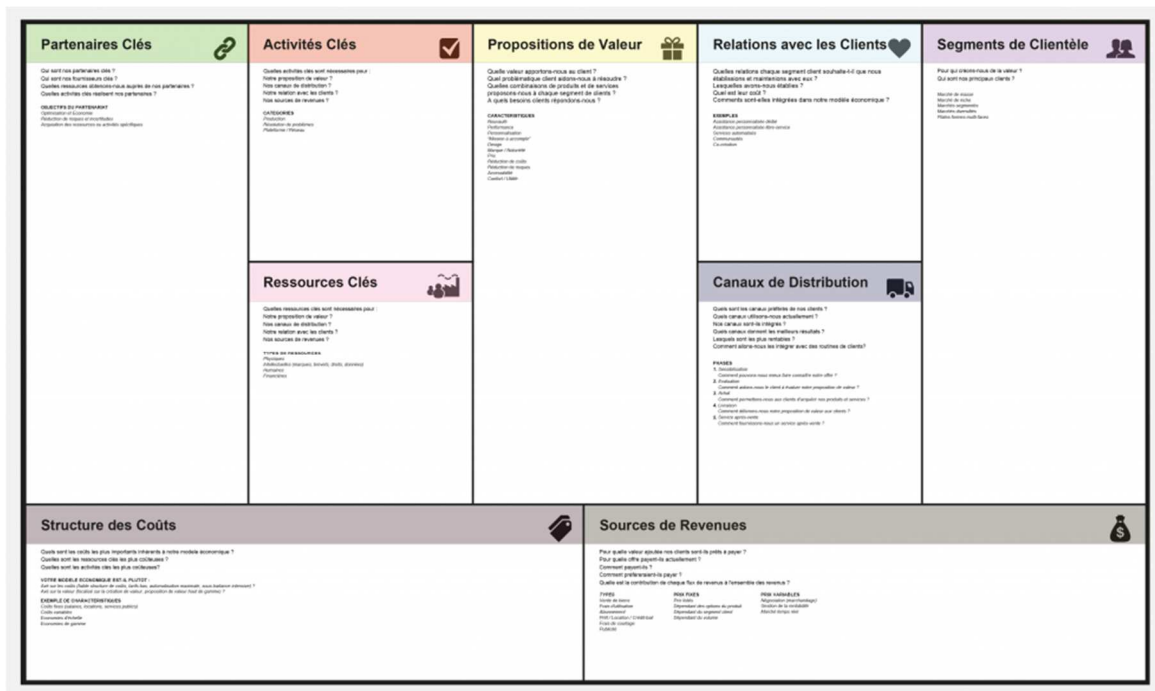
Cette dernière étape ne sera pas concrétisée dans le mémoire étant donné qu'elle consiste à créer le fonds d'investissement si notre objectif de faisabilité est atteint (objectif d'étude de faisabilité du mémoire). Elle serait donc une suite logique après le mémoire.

De manière transversale, notre méthodologie de récolte de données sera qualitative, *effectuale* et de deux types : recherche documentaire, entretiens semi-directifs et questionnaires auprès des parties prenantes du projet. Avec l'application de la méthode agile, l'analyse de nos données se fera de manière itérative afin d'améliorer la construction de notre projet au fur et à mesure des entretiens. Néanmoins, pour assurer une lecture claire, les itérations seront difficilement visibles et nous concentrerons les récoltes de données auprès des parties prenantes dans l'étape 5.

B. Business model Canvas

Développé par Osterwalder et Pigneur (2011), le *business model* Canvas est une représentation claire et concise du modèle économique d'un projet. Il est donc tout à fait adapté pour étudier la faisabilité de la création d'un projet économique car il permet d'explorer toutes les facettes de ce dernier.

Figure 2 : Template du *business model* Canvas



Source : Osterwalder & Pigneur, 2011

Les segments de clientèle : Toute la stratégie du *business model* Canvas aura pour but de satisfaire chaque segment de la clientèle en fonction de ses spécificités.

La proposition de valeur : c'est l'élément principal du modèle économique. Elle concerne l'offre de produits ou services que le projet va apporter aux clients et bénéficiaires, en répondant précisément à leurs besoins.

Les partenaires clés : cette partie consiste à réfléchir aux partenaires dont le projet aura le plus besoin pour être mis en place et réussir.

Les activités clés : pour atteindre la proposition de valeur, elles constituent les actions à mettre en place afin que le projet soit opérationnel à différents niveaux (logistique, informatique, ...).

Les ressources clés : les ressources clés concernant les différents types de ressources (matérielles, humaines, etc.) à mettre en œuvre afin de créer la proposition de valeur.

La relation client : cet aspect concerne principalement le type de relation que le projet veut développer avec les clients et la manière dont on va communiquer avec ces derniers (internet, publicité, etc.).

Les canaux de distribution : il s'agit ici de déterminer les lieux de vente des produits ou services, qu'ils soient directs ou indirects.

La structure de coûts : la structure présente les différents types de coûts qui seront supportés par le projet : coûts fixes, variables, investissement, fonctionnement, etc.

Les sources de revenus : cette partie concerne les différents flux de revenus qui permettront de financer les coûts, d'assurer la rentabilité du projet sur le long terme mais également potentiellement de faire du profit.

C. Récolte et analyse des données

1. Stratégie de recherche documentaire

Afin de contextualiser la problématique, notre recherche documentaire s'est focalisée sur deux concepts prioritaires : les flux financiers (envoi d'argent) de la diaspora africaine et les fonds d'investissement productifs (à impact sur l'économie). Cela nous permet de faire d'abord l'état des lieux des flux financiers de la diaspora africaine vers les pays d'origine. Ensuite, nous mettrons en exergue l'impact de ces flux financiers sur l'économie des pays d'origine. En outre, nous passerons en revue la littérature afin de constater s'il existe déjà des pistes de solutions qui optimisent déjà l'impact de cette manne financière sur l'économie réelle des pays d'origine. Enfin, nous tenterons de comprendre comment se créent les fonds d'investissement du type recherché. Nous rechercherons des cas existants (le cas échéant) et nous rassemblerons les dimensions que nous devons étudier afin d'évaluer la faisabilité de la création de ces fonds.

2. Entretiens qualitatifs semi-directifs et questionnaires en ligne

En parallèle à la recherche documentaire, suivant la méthode agile, nous mènerons des entretiens qualitatifs avec certaines parties prenantes du projet (principalement par Skype) et nous enverrons des questionnaires en ligne à la diaspora burkinabé. Les entretiens ont duré entre 30 minutes et 1h30. Sur les 25 membres de la diaspora contactés, 10 ont bien voulu répondre à nos questions ouvertes. Le tableau 1 présente

les différentes parties prenantes interrogées, leur organisation, leur fonction et le lien avec le projet. Par souci d'anonymat demandé par certains interviewés, les noms de certaines personnes ne sont pas mentionnés.

Afin d'obtenir un maximum de feedbacks pour étudier la faisabilité de notre projet, nous avons tenté de contacter toute personne ou organisme qui, directement ou indirectement concerné, pourrait nous aider dans notre projet. Nous avons principalement identifié les structures d'appui à l'entrepreneuriat au Burkina Faso telles que les incubateurs de *start-up* ou les structures publiques, les banques présentes au Burkina et la diaspora burkinabé, en France et en Belgique.

Toutes les données seront analysées en suivant les dimensions identifiées dans la littérature ainsi que celles liées au fonds à créer.

Tableau 1: Parties prenantes interrogées

Type de partie prenante	Institution	Spécificité	Fonction	Lien avec le projet
Structure privée d'appui à l'entrepreneuriat	Beoogo Lab et Beoogo Invest	Promotion Accompagnement Financement des <i>start-up</i> digitales	Fondateur - CEO	Incubateur : sélectionner, accompagner, renforcer les capacités, couvrir et accélérer le lancement des <i>start-up</i> innovantes, digitales et à fort potentiel. Financement : abriter et gérer le fonds au vu de 4 ans d'expérience de financement des <i>start-up</i> dans le digital.
	Agence de financement et de promotion des PME Burkina Faso	Promotion Accompagnement Financement des entreprises	Directeur général	Incubateur : sélectionner, accompagner, renforcer les capacités, couvrir et accélérer le lancement des <i>start-up</i> innovantes et à fort potentiel.
	La Fabrique	Promotion Accompagnement Incubateur des entrepreneurs sociaux	Fondateur - CEO	Incubateur : sélectionner, accompagner, renforcer les capacités, couvrir et accélérer le lancement des <i>start-up</i> à dimension sociale
	Koura	Promotion Accompagnement Incubateur des entrepreneurs	Administrateur	Incubateur : sélectionner, accompagner, renforcer les capacités, couvrir et accélérer le lancement des <i>start-up</i>
Structure publique d'aide à l'entrepreneuriat	Maison de l'entreprise du Burkina	Promotion Aide à la formalisation des entreprises	Économiste	Aide à la promotion de l'entrepreneuriat privé

	Chambre de commerce	Promotion Accompagnement des entreprises privées	Représentant de la Chambre de Commerce dans la région de l'Est (Burkina Faso)	Aide à la promotion de l'entrepreneuriat privé
Structure bancaire	Bank of Africa - BOA	Financement des entreprises	Chargé d'affaires	Financement : abriter et gérer le fonds destiné aux entreprises à fort potentiel de croissance Notoriété, expérience et infrastructures technique et financière
Clients du fonds	Diaspora burkinabé	Age : 27 (Belgique)	Étudiant en médecine	Cible potentielle du fonds d'investissement
		Age : 25 (France)	Etudiant en gestion	
		Age : 36 (Belgique)	Ouvrier bâtiment (chef de chantier)	
		Age : 45 (France)	Ouvrier menuisier	
		Age : 39 (France)	Employé en banque	
		Age : 46 (Belgique)	Employé en consultance	
		Age : 41 (Belgique)	Employé dans les télécoms	
		Age : 33 (Belgique)	Employé en ONG	
		Age : 35 (France)	Employé dans le secteur automobile	
		Age : 52 (France)	Employé en banque	

ETAPE 1

Entrer en empathie et comprendre

III. ETAPE 1 : Entrer en empathie et comprendre

Cette première étape est cruciale. Elle nous permettra de comprendre le contexte général du pays cible et en particulier, les enjeux économiques du Burkina Faso. Elle nous permettra ensuite de saisir les comportements de transferts d'argent de la diaspora dans le monde mais surtout de la diaspora d'Afrique de l'Ouest.

A. Le Burkina Faso : présentation générale

Etant donné que l'objectif transversal du projet de mémoire est de booster l'économie du Burkina Faso, il nous semble important de présenter quelques données et informations de base sur le pays en mettant l'accent sur les défis importants (sociaux, environnementaux, etc.) et les aspects économiques.

Le Burkina Faso se situe en Afrique subsaharienne de l'Ouest. C'est un pays enclavé (sans accès à la mer), qui est bordé par le Niger, le Mali, le Togo, le Ghana et le Bénin. Il a une population de 18 millions d'habitants (2016) et une superficie de 274 200 km² (9 fois la taille de la Belgique) (CIA, n.d.). Sa capitale se nomme Ouagadougou.

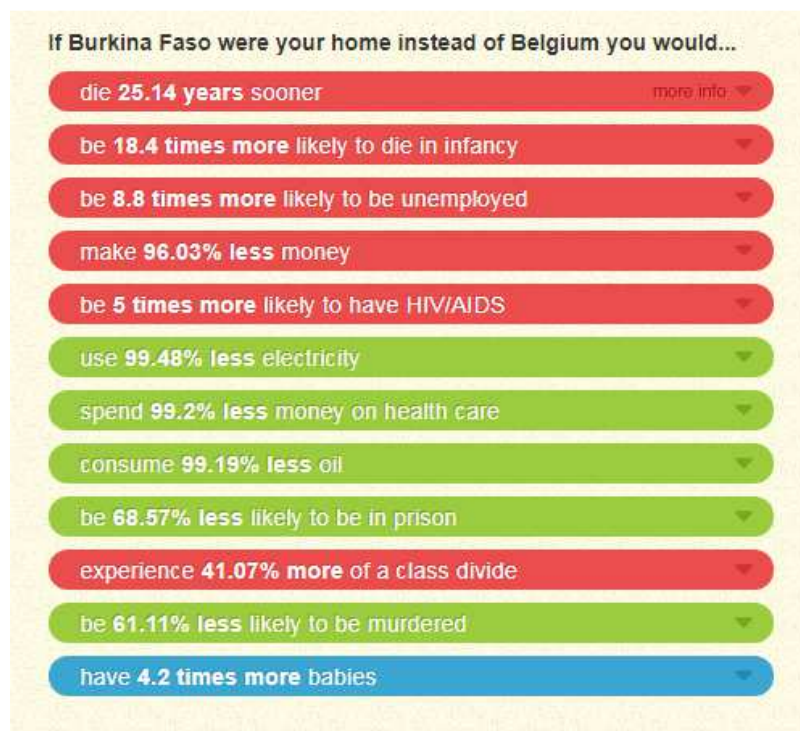
Figure 3 : Carte du Burkina Faso en Afrique de l'Ouest



Source : Google Map

En guise d'introduction, voici une comparaison entre le Burkina Faso et la Belgique, qui permet de donner quelques informations sur des aspects comme le taux de mortalité, le chômage, le taux de fécondité, le niveau de richesse, l'accès à l'électricité, etc.

Figure 4 : Comparaison entre le Burkina Faso et la Belgique

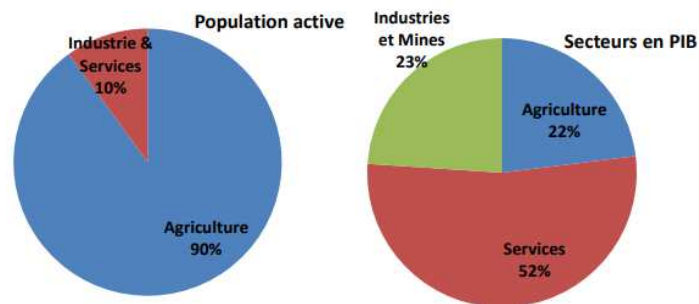


Source: If it were my home, 2018, <http://www.ifitweremyhome.com>

1. Economie

Au Burkina Faso, près de la moitié de la population vit en dessous du seuil de pauvreté international (moins de 2 dollars par jour). Les défis économiques sont donc nombreux. Le PIB par habitant (en ppa = en parité du pouvoir d'achat) s'élève à 1700 dollars, comparé à près de 41 000 dollars en Belgique (INSD, 2018; Statistics Belgium, 2017). Le secteur contribuant le plus au PIB concerne les services, tandis que l'agriculture, qui occupe 90% de la population active, ne représente que 22% du PIB (cf. Figure 5) (Africa - OECD, 2018; INSD, 2018). Le taux de croissance du PIB est de 6,4% en 2017 (CIA, n.d.). Le pays produit principalement du maïs, du sorgho, du mil et de l'arachide. Le coton est également réputé pour sa qualité et une source importante de revenus pour le pays.

Figure 5 : Population active par secteur et pourcentage du PIB du Burkina Faso par secteur



Source : Africa - OECD, 2018; INSD, 2018

Depuis 2009, l'or est également une ressource forte pour le Burkina Faso et de plus en plus de mines d'or dans le nord du pays sont exploitées par des sociétés étrangères, principalement faute de moyens de l'Etat.

Le Burkina Faso est membre de l'UEMOA – Union Economique et Monétaire Ouest Africaine. Cette union est l'équivalente de l'Union européenne mais en Afrique de l'Ouest et elle est composée de 8 pays. Tous les pays de l'UEMOA ont la même monnaie, le franc CFA, qui est directement lié à l'euro (anciennement au franc français, lorsque le pays était sous occupation française). Cette monnaie est encore aujourd'hui liée à la France et aucune décision la concernant ne peut être prise sans la Banque de France. Par ailleurs, l'UEMOA est dotée d'une banque centrale, la BECEAO - Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest.

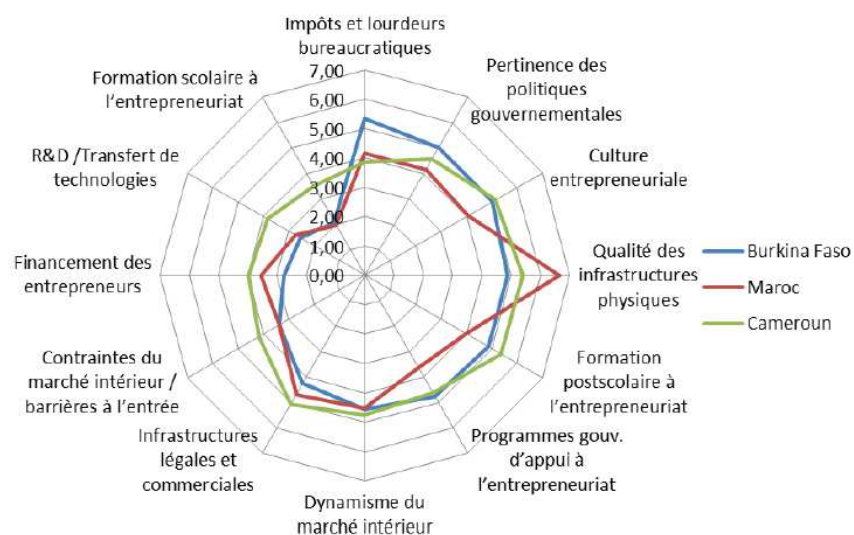
Le Burkina Faso fait également partie de la Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) qui, quant à elle, gère le maintien de la paix dans la sous-région.

Les défis économiques du Burkina sont nombreux. Tout d'abord, la route vers l'autonomie financière est encore longue. Néanmoins, peu de pays, même en Europe peuvent se vanter d'être complètement autonomes. L'Aide Publique au Développement (APD), reçue principalement de l'Union africaine, de la Banque mondiale et de l'Union européenne s'élève, en moyenne, à 13% du PIB national depuis 2009. Elle représentait 30,33% des recettes budgétaires entre 2005 et 2014 (L'Economiste du Faso, 2016). En effet, le secteur privé étant faible, il peine à développer l'économie et à renforcer les recettes de l'Etat, même si des progrès sont constatés. Néanmoins, si les chiffres officiels montrent un secteur privé faible, il n'en est rien dans la réalité. Une grande partie de la population vit de petites activités économiques qui ne sont pas comptabilisées dans l'économie formelle et donc qui échappent aux statistiques (Chen, 2012; Hillenkamp, Lapeyre, & Lemaître, 2013). L'économie informelle constitue un autre défi pour le pays si le Burkina Faso désire régulariser et obtenir plus de recettes fiscales. Il en est de même pour le taux de chômage estimé à 77% en 2004 (CIA, n.d.). Ces chiffres doivent être pris avec des

pincettes car ils ne comptabilisent pas les nombreux emplois informels. Peu de personnes sont déclarées (elles ne bénéficieront donc pas d'une pension) et beaucoup sont des entrepreneurs autodidactes.

L'entrepreneuriat, souvent perçu comme seul espoir de travail et de revenus, est de ce fait un autre défi important du pays (Song-naba & Toé, 2016). Comme nous pouvons le constater sur le schéma suivant (figure 6), les études du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) montrent que les conditions favorables à l'entrepreneuriat au Burkina sont encore trop peu nombreuses. En particulier, le financement de l'entrepreneuriat pose un réel souci avec un score très bas. Or, environ 64% des personnes interrogées lors de l'étude du GEM en 2016 ont l'intention de démarrer une entreprise dans les trois prochaines années alors que ce chiffre n'atteignait que 46% en 2016 (Song-naba & Toé, 2016). Toujours selon la même étude, le taux global de l'activité entrepreneuriale émergente (TAE) est le plus élevé des 65 pays de l'étude, atteignant 34% (synthèse du taux d'entrepreneuriat naissant et du taux de jeunes entreprises). Ceci démontre l'énorme engouement pour l'entrepreneuriat dans le pays et le besoin de trouver plus de solutions de financement telles que celle qui nous préoccupe dans ce mémoire. Depuis une vingtaine d'années, la solution « microcrédit », souvent appuyée par des ONG, aide de nombreux entrepreneurs du Burkina à lancer leurs activités. Cependant, le microcrédit s'adresse principalement aux populations les plus marginalisées qui veulent lancer un petit commerce car les montants prêtés sont très faibles (environ 100 euros) (Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement, 2016).

Figure 6 : Schéma des conditions à l'entrepreneuriat au Burkina Faso



1 = fortement insuffisant ; 5 = fortement suffisant

Il est également à noter que les autorités publiques font des efforts pour appuyer l'entrepreneuriat, que ce soit au niveau légal, des taxes ou de programmes d'appui (Song-naba & Toé, 2016). Un des programmes concerne l'appui aux *start-up*. Très récemment, en 2017, le Gouvernement a lancé le Fonds burkinabè de développement économique et social (FBDES) pour aider les jeunes porteurs de projets mais également pour identifier les plus grandes opportunités d'investissement en sélectionnant les *start-up* porteuses de croissance et pouvant intéresser des investisseurs (Bouda, 2017; Compaore, 2017). Il a pour objectif de sélectionner des *start-up* burkinabè et de les aider en termes de formation et de financement. Au niveau privé, nous constatons l'arrivée de quelques incubateurs visant à appuyer la création d'entreprises (Compaore, 2017; Jeune Afrique, 2017). Nous pouvons citer les plus dynamiques : La Fabrique, qui soutient l'entrepreneuriat social au Burkina Faso, Beogo Lab, qui soutient les startups ou encore Beogo Invest qui les appuie en termes de financement (Jeune Afrique, 2017).

2. Politique

Autrefois dominée par l'ethnie Mossi, le Burkina Faso fut d'abord appelé Haute-Volta pendant la période de colonisation par la France. Le pays a pris son indépendance en 1960 et a vu se succéder différents présidents dont les plus emblématiques : Thomas Sankara et Blaise Compaoré. Thomas Sankara, leader d'inspiration marxiste, a pris le pouvoir en 1983, lançant des réformes importantes dans différents secteurs afin de permettre aux Burkinabè de sortir de la pauvreté (amélioration de la condition de la femme, construction de logements sociaux, d'écoles, de centres de santé, réforme des ministères, etc.) (Hilgers & Mazzocchetti, 2010). Un exemple encore marquant de ses réformes concerne les voitures des ministres, remplacées par des petites voitures Renault de l'époque. Ce président s'est imposé comme un véritable leader pour tous les pays africains, promouvant un marché unique et uni en Afrique et s'opposant aux politiques internationales qui, selon lui, asservissait son pays et tous les pays d'Afrique. Son règne fut de courte durée car il fut assassiné en 1987 causant un grand émoi dans toute l'Afrique et une polémique encore aujourd'hui à élucider (procès de son assassinat rouvert depuis peu). Son successeur, Blaise Compaoré a régné pendant 27 ans ; après une énième tentative de changement de la constitution pour pouvoir être réélu, il a été mis dehors par le peuple burkinabé en 2014 (Badolo, 2015; Zouré, 2014). Ce faisant, le Burkina Faso a été considéré comme un exemple pour tous les autres pays africains désirant aller vers plus de démocratie.

Figure 7 : Soulèvement populaire en octobre 2014



Source : Badolo, 2015; Zouré, 2014

Après la crise politique de 2014, le Burkina est entré dans une phase de transition, menée par des représentants du peuple pour obtenir des nouvelles élections transparentes en 2015 avec l'élection du Président Roch Marc Christian Kaboré. Le pays entre donc petit à petit dans une phase de stabilité politique, même si le peuple Burkinabé reste en veille et que beaucoup de projets sont encore à mettre en chantier. De plus, le Burkina Faso a fait face à plusieurs attentats terroristes récemment, ce qui n'est pas de bon augure pour les investissements privés internationaux dans le pays. Cependant, étant donné la rapidité de prise en main de ces événements, l'impact économique a été faible et de courte durée. Il a surtout concerné le secteur du tourisme (RFI, 2016).

3. Société

Le Burkina Faso comprend plus de 60 ethnies différentes, chacune avec sa propre langue. L'ethnie majoritaire est l'ethnie Mossi qui compose près de la moitié de la population (INSD, 2018). Le pays compte 60% de musulmans, 23% de chrétiens et 17% d'animistes (religion traditionnelle) (CIA, n.d.) mais en vivant au Burkina, on se rend vite compte que quasi toute la population, malgré une religion dominante, reste animiste. Il est remarquable de constater à quel point l'entente règne entre les différentes religions et ethnies, en comparaison avec d'autres parties du monde. L'humour prime dans les relations sociales et permet de maintenir une cohésion sociale dans tout le pays.

Comptant 18 millions d'habitants en 2018, le pays fait face à une évolution démographique assez importante avec un taux de fécondité moyen de 6 enfants par

femme (UNICEF, 2013). De plus, avec une espérance de vie de 56 ans, la jeunesse burkinabè représente près de la moitié de la population et constitue dès lors une cible privilégiée en termes d'emplois à créer. La population est principalement rurale mais afflue constamment vers les villes, phénomène d'exode rural très important en Afrique depuis la colonisation et l'indépendance du pays en 1960. Au niveau éducation, seulement 30% des adultes sont alphabétisés et environ 65% des enfants sont scolarisés au niveau primaire (CIA, n.d.). Les taux augmentent mais il y a encore beaucoup de défis dans ce secteur. Au niveau de la santé, 20% de la population n'a pas encore accès à une source d'eau potable et seulement 20% de la population utilise des installations sanitaires améliorées (latrines, toilettes, etc.) (UNICEF, 2013). Le paludisme (malaria) touche encore énormément de personnes, surtout les enfants et est souvent une cause de mortalité lorsqu'elle n'est pas prise en charge.

Les défis au niveau social restent donc nombreux. Des projets économiques qui impacteraient positivement ces défis sociaux seraient donc à privilégier dans notre projet de fonds. L'appui à l'entrepreneuriat, visé dans notre projet, est déjà en soi une réponse à ces défis, c'est pourquoi nous proposerons que notre fonds soit en premier lieu destiné à aider des porteurs de projets jeunes et innovants.

4. Environnement

Le Burkina Faso est un pays sahélien qui compte deux saisons : une courte saison des pluies: de mi-juin à septembre et une saison sèche durant laquelle souffle l'Harmattan, un vent chaud, sec et chargé de poussière, originaire du désert du Sahara.

Suite aux changements climatiques (diminution des pluies ou, au contraire, inondations) et à l'augmentation de la démographie, les sols du pays sont surexploités pour produire plus, causant ainsi le phénomène de désertification qui les appauvrit. Par conséquent, les récoltes sont souvent moins bonnes et beaucoup de Burkinabè peinent à s'alimenter, surtout de manière saine et variée (Commission Européenne, 2017; CSA, 2011; Défis Sud, 2011). Etant donné que 90% de la population active vit de l'agriculture, on voit très bien les défis énormes que présente le secteur agricole, avec des impacts sur la santé et sur l'économie. Ce phénomène est une des raisons de l'exode rural car si les paysans ne parviennent plus à vivre de l'agriculture, ils partent chercher du travail dans les villes, souvent dans le secteur informel. Heureusement, la solidarité africaine fait aussi son office car la plupart du temps, on voit qu'une personne qui travaille nourrit souvent plusieurs bouches, que ce soit ses frères et sœurs ou ses neveux ou oncles et tantes restés au village.

5. Technologie

Au niveau des moyens de communication, le Burkina Faso évolue beaucoup ces dernières années, principalement avec l'explosion du GSM. En 2016, 77% des

Burkinabè possédaient un téléphone mobile, ce qui peut paraître énorme étant donné que 80% de la population vit en zone rurale, de manière traditionnelle et que le taux d'alphabétisation n'est que de 30% (CIA, n.d.; UNICEF, 2013). Etre en contact, avoir un moyen de communication performant semble donc être une priorité pour les Burkinabè. On constate aussi une augmentation de l'accès au web, avec 14% de la population qui utilise internet (CIA, n.d.). Les cyber-cafés ont nettement augmenté dans les villes et les systèmes de wifi se développent pour les entreprises et les ménages mais l'accès privatif reste encore limité en zone urbaine et destinée à certains privilégiés. Néanmoins, on peut constater que la jeune génération burkinabé accède assez facilement à internet via le réseau 3G abordable en termes de coûts. Un défi technologique important reste tout de même d'améliorer l'accès et la fiabilité du réseau 3G (voire 4G) du pays ainsi que le wifi.

En ce qui concerne l'accès à l'électricité, le Burkina Faso peine fortement à développer son réseau. En 2013, seulement 17% de la population avait accès à l'électricité, avec 56% d'accès en zone urbaine et seulement 1% en zone rurale (CIA, n.d.). Il faut noter qu'en plus de cet accès limité, les habitants doivent supporter de longues coupures de courant, principalement en saison sèche de mars à juin. Ceci a d'énormes conséquences économiques sur le pays car des centaines de personnes ne peuvent travailler sans électricité (banques, entreprises, etc.). Seuls quelques privilégiés possèdent un groupe électrogène de secours, fonctionnant avec du carburant, lui aussi très cher dans le pays.

On peut conclure que le défi technologique est conséquent au Burkina Faso. Privilégier des investissements dans des *start-up* à haut potentiel technologique, améliorant le secteur des télécommunications (accès à internet en particulier) et le secteur énergétique, sera bénéfique pour le développement économique du pays.

Après avoir pris connaissance de l'état du Burkina Faso et de ses besoins les plus importants qui nécessitent un appui pour booster l'économie, nous passons désormais à la deuxième thématique importante de notre mémoire, à savoir la diaspora et ses transferts d'argent en Afrique.

B. Migration et diaspora

La question de la migration a toujours été d'actualité tant dans des périodes tumultueuses que de nos jours. C'est un sujet d'autant plus complexe qu'elle occasionne parfois des conflits dans le monde et elle passionne beaucoup de parties prenantes qui œuvrent à mieux la gérer.

D'une part, il y a ceux qui prônent une approche plus ferme et radicale qui tend à limiter drastiquement la migration (légale et illégale) car ils n'y voient que des désavantages à celle-ci (pour la préservation de leurs économies, sécurité sociale, culture, ...). D'autres part, il y a ceux qui tentent une approche plus humaine en tentant de comprendre le phénomène et de trouver des solutions alternatives qui répondent au mieux à la question tout en ne faisant pas la promotion de l'immigration illégale. Ces derniers explorent plutôt des solutions d'accueil ponctuel ou à long terme avec des programmes d'intégration dans le but un jour de voir ces migrants retourner chez eux quand la situation le permettra.

Souvent appelés migrants, ces personnes deviennent dès lors membres de la diaspora de leur pays d'origine au sein du pays de destination (pays où vivent les migrants). Une étude menée, en 2012, par l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM), en collaboration avec le Migration Policy Institute (MPI) montre que les états d'origine (pays d'origine des migrants) souhaitent attirer les talents et les ressources de la diaspora (et les faire revenir), tandis que les pays de destination espèrent accroître l'efficacité de l'aide au développement et de leurs politiques en matière d'immigration et d'intégration (Rannveig Agunias & Newland, 2012). D'un côté comme de l'autre, les gouvernements poursuivent un même but : affermir le rôle des diasporas dans le développement. Cet état de fait crée à son tour d'excellentes perspectives pour l'engagement de la diaspora (Rannveig Agunias & Newland, 2012).

En France, la diaspora burkinabé compte 8 873 personnes, en Belgique, 1 484, et aux Etats-Unis, 514 personnes (World Bank, 2017).

L'engagement de la diaspora dans son pays d'origine peut prendre plusieurs formes, de l'investissement direct à la contribution philanthropique en passant par l'investissement dans les marchés financiers, le tourisme et le transfert de capital humain (via l'appui aux besoins de base comme la santé, l'éducation, la nourriture). La principale contribution concerne le rapatriement des fonds vers le pays d'origine. C'est ce dernier point qui attirera notre attention dans la suite de ce mémoire (Rannveig Agunias & Newland, 2012).

1. Etats des lieux et perspectives des envois de fonds par la diaspora

Un transfert de fonds des migrants, selon les résultats de l'étude de la Banque Centrale des États d'Afrique de l'Ouest (BCEAO), est « *un envoi transfrontalier de fonds, de la part d'un individu qui travaille dans un pays étranger à une autre personne vivant dans le pays d'origine. Ces transferts représentent une fraction des sommes gagnées par le travailleur migrant, qui sont envoyées principalement à des membres de sa famille.* » (BCEAO, 2013, pp. 9–10).

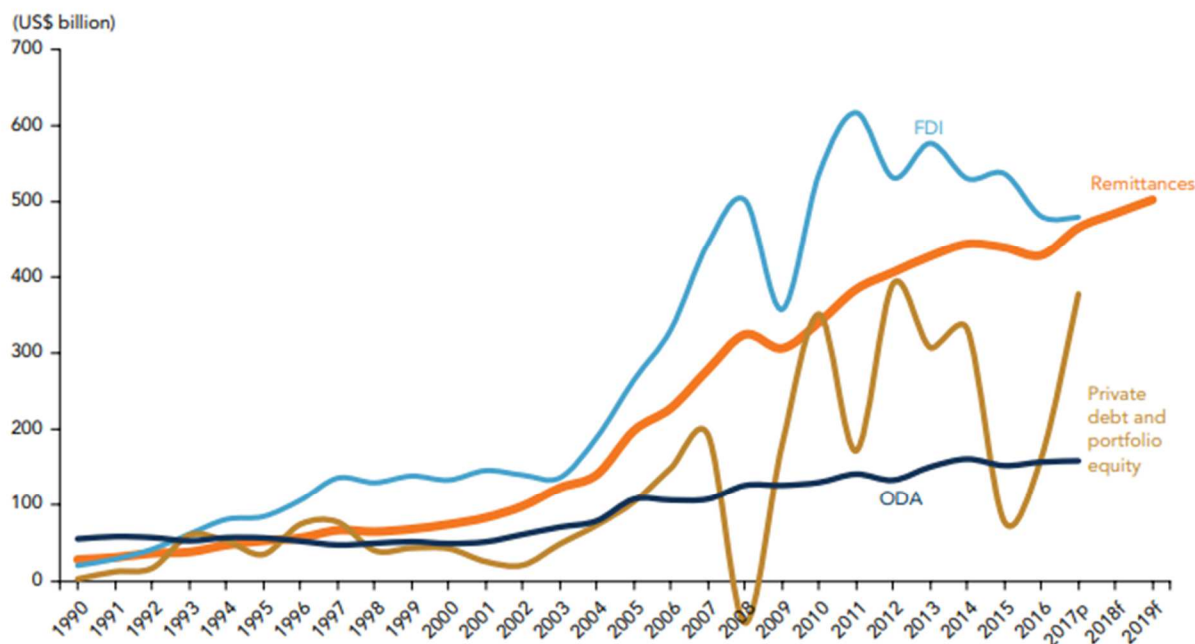
Selon cette même étude, on peut caractériser « *les transferts d'argent des migrants comme suit :*

- ✓ *transactions entre individus ou entre individus et foyers ;*
- ✓ *transactions entre pays relativement riches et foyers ou individus relativement pauvres dans le pays de réception ;*
- ✓ *les montants individuels sont faibles et la fréquence d'envoi élevée (en général mensuelle) ;*
- ✓ *les envois deviennent importants à certaines occasions (événements culturels, religieux, etc.) ;*
- ✓ *leur volume peut varier en fonction du rythme de l'activité économique dans les pays d'accueil et de la survenance de chocs (sécheresses, inondations, conflits, etc.) dans les pays d'origine ;*
- ✓ *une part significative des transferts des migrants emprunte les circuits informels. »*

Les rapatriements de fonds constituent le lien le plus tangible entre la migration et le développement. Selon la Banque Mondiale (FIDA et Groupe Banque Mondiale, 2015), ce phénomène joue un rôle très important dans la dynamisation des capitaux internationaux. En ce qui concerne l'évolution de ces envois, après deux années consécutives de recul, on constate que les envois de fonds vers les pays à revenus faibles et intermédiaires ont battu un niveau record en 2017 atteignant 466 milliards de dollars, soit une augmentation de 8,6% en un an (cf. graphique 1) (World Bank Group, 2018). La Banque mondiale prévoit une augmentation de près de 5% en 2018. Les premiers pays bénéficiaires de ces envois sont :

1. Inde : 69 milliards de dollars
2. Chine : 64 milliards de dollars
3. Les Philippines : 33 milliards de dollars
4. Mexique : 31 milliards de dollars
5. Nigéria : 22 milliards de dollars
6. Égypte : 20 milliards de dollars.

Figure 8 : Comparaison entre différents flux d'envoi d'argent vers les pays à faibles et moyens revenus



Sources: World Bank staff estimates; World Development Indicators.

Note: FDI = foreign direct investment; ODA = official development assistance. See appendix A in World Bank (2017b) for data and forecast methods.

Source : World Bank Group, 2018

Au niveau de l'Afrique subsaharienne, l'augmentation des envois de fonds des migrants a même été supérieure à la moyenne mondiale, atteignant 11,4% en 2017 soit 38 milliards de dollars. Grâce à la reprise économique en Europe, dans la Fédération de Russie et aux États-Unis, la croissance est estimée à 7% pour 2018 (Clemens & McKenzie, 2014; World Bank Group, 2018). D'autres facteurs, comme la hausse du prix du pétrole et l'affermissement de l'euro et du rouble ont également joué un rôle dans la redynamisation des envois. Les principaux pays destinataires en Afrique subsaharienne sont :

1. Nigéria : 21,9 milliards de dollars
2. Sénégal : 2,2 milliards de dollars
3. Ghana : 2,2 milliards de dollars

En 2015, les transferts de fonds de la diaspora burkinabé s'élevaient à environ 395,78 millions de dollars, soit 4% du PIB du Burkina Faso. Au Sénégal, ils sont encore plus importants et correspondent à 12% du PIB (Banque Mondiale, n.d.; Coly, 2017).

Comme nous le verrons par la suite, les raisons directes de ces envois sont essentiellement l'amélioration des conditions de vie des familles restées sur place et

donc la lutte contre la pauvreté. Cependant, la croissance de ces envois fait face à certains risques : le durcissement des politiques d'immigration au Nord ainsi que le renforcement de la réglementation des opérateurs de transfert d'argent (tels que Western Union, Moneygram, ...). Malgré une limite de 3% fixée dans les Objectifs de développement durable, le coût d'un transfert d'argent vers l'Afrique subsaharienne reste le plus élevé (environ 10%) (Clemens & McKenzie, 2014; Gupta, Patillo, & Wagh, 2017).

2. Réformes du secteur des transferts d'argent par les institutions : Banque mondiale et BECEAO

La **Banque mondiale**, consciente de l'impact de la diaspora (donc de la migration) sur le développement, s'engage à respecter différentes actions dans le secteur des transferts de fonds par les migrants (Banque Mondiale, 2018; World Bank Group, 2018). Notre projet de mémoire s'inscrit complètement dans ces actions :

- ✓ Collaboration et partenariats mondiaux afin de construire la connaissance sur les liens entre migration et développement et de booster les choix politiques sur les questions migratoires dans ce sens.
- ✓ **Mise à disposition de fonds pour les diasporas en élaborant des instruments financiers qui permettent d'utiliser les transferts d'argent pour financer le développement.** Un groupe de travail est actuellement à l'œuvre et recherche des solutions innovantes pour financer les objectifs de développement post-2015. Notre mémoire pourrait être utile dans cette réflexion.
- ✓ Améliorer les données statistiques sur les flux migratoires et mesurer le coût moyen des envois. On constate notamment grâce à ces données que les transferts d'argent de la diaspora (*remittances* sur le graphique 1) sont nettement supérieurs à l'aide publique au développement (ODA sur la graphique 1 : aide des états, des ONG, etc.). Cela montre le pouvoir de développement de ces transferts.
- ✓ Appuyer les politiques migratoires au niveau des réglementations et réformes dans les pays d'origine (sud) et de destination (nord).
- ✓ Améliorer l'inclusion financière des migrants et destinataires des envois d'argent.
- ✓ Favoriser la baisse du tarif des envois
- ✓ ...

La Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) nous donne des informations complémentaires à celles de la Banque mondiale. Une enquête de la BCEAO révèle qu'une importante proportion des flux emprunte les circuits informels, en raison notamment des coûts élevés des transactions et du faible accès aux services de transfert dans les milieux ruraux (BCEAO, 2013). De ce fait, elle préconise les

mesures ci-après, en vue d'une contribution accrue des envois de fonds des travailleurs migrants au développement économique des pays d'Afrique de l'Ouest dont le Burkina Faso fait partie :

- ✓ Accroissement de la concurrence dans le secteur pour réduire les coûts de transfert (levée des clauses d'exclusivité)
- ✓ Développement de la rapidité des transferts dans les zones rurales, via des fournisseurs alternatifs comme la poste, les coopératives d'épargne ou les banques rurales accessibles aux populations rurales, souvent plus défavorisées
- ✓ Modernisation des systèmes de paiement, notamment par le *mobile banking*
- ✓ Tout comme la Banque mondiale :
 - augmentation des données et études sur la migration et les transferts d'argent
 - **utilisation des instruments innovants.** Ex : émission de bons pour capter les placements de la diaspora et investir dans leur pays d'origine.
- ✓ ...

En résumé, nous constatons que notre projet de mémoire s'inscrit dans les politiques actuelles d'institutions importantes comme la Banque mondiale et la BCEAO. Ces institutions réfléchissent à des solutions innovantes pour booster l'impact des envois d'argent de la diaspora africaine vers les pays d'origine. Notre projet de création de fonds apparaît dès lors comme une solution innovante alternative en ligne avec les projets des institutions internationales.

3. Impact des envois d'argent sur l'économie ouest-africaine

La Banque mondiale nous rappelle que « *les rapatriements de fonds sont une source essentielle de devises étrangères pour la balance des paiements et un facteur de stabilité macroéconomique* » (World Bank Group, 2018). Diverses études ont montré qu'en favorisant l'accumulation de capital humain, les envois permettent aux familles de subvenir à divers besoins de base. De ce fait, la diaspora constitue une source cruciale de revenus pour le commerce, les technologies, les connaissances, que ce soit pour le pays d'origine ou pour le pays de destination (International Labour Organization & International Institute for Labour Studies, 2010; World Bank Group, 2018). Les envois sont ponctuels ou récurrents en fonction des besoins.

Nous détaillerons les impacts des transferts en termes de consommation et de production.

a) Au niveau de la consommation

Les envois d'argent représentent environ 3,7% du PIB des pays de l'UEMOA soit une croissance qui a quadruplé en 10 ans. Au Burkina Faso, la part de l'envoi des fonds

est estimée à 3,9% du PIB national (BCEAO, 2013). Une étude de la BCEAO (2013) nous indique que les fonds envoyés servent à financer, pour 54,6%, des dépenses de consommation alimentaire, pour 3,4% à des dépenses liées à la santé et 6,4% à des dépenses liées à l'éducation des enfants. Les événements religieux et familiaux, comme les mariages ou les funérailles représentent 8,7% des envois en Afrique de l'Ouest (pays membres de l'UEMOA). De manière plus précise, ces fonds servent à financer les dépenses de soins de santé et l'éducation des enfants. Grâce à l'envoi d'argent, on constate qu'une personne de plus par ménage finit l'école secondaire. De même, une étude met en exergue que dans 56 pays en développement, les envois d'argent permettent de donner un meilleur accès aux traitements (Drabo & Ebeke, 2011). Néanmoins, les envois permettent principalement aux familles des migrants de traverser des crises comme des famines dues à la sécheresse récurrente en Afrique subsaharienne ou encore des catastrophes naturelles. Au niveau financier, ils permettent à la fois d'augmenter la bancarisation des populations mais également de financer le développement de petits commerces familiaux. Enfin, on constate que les familles qui bénéficient d'envois de fonds ont un meilleur accès aux technologies de communication et à l'information. Dans le cadre de l'enquête « Migrations pour l'Afrique » (BCEAO, 2013), il est démontré que 66% des Burkinabè bénéficiaires de fonds de leur diaspora ont et utilisent un GSM/Smartphone contre seulement 39% des Burkinabè ne bénéficiant pas d'envois de fonds. Ces familles ont également un plus grand accès aux informations à travers la télévision (41% contre 9%) et internet (14% contre 2%).

En jouant un rôle « d'assurance », les envois d'argent stimulent largement la consommation des pays d'origine.

b) Au niveau de la production

Plusieurs études montrent qu'une partie non négligeable de des fonds destinées aux pays d'origine est souvent réinvestie de telle sorte que l'investissement génère une certaine valeur ajoutée en termes de production de l'activité économique (International Labour Organization & International Institute for Labour Studies, 2010; Leon-Ledesma & Piracha, 2001). Ceci induit indirectement la création d'emploi et le recul du chômage. En termes d'investissements, les envois d'argent vont dans quatre catégories principales (BCEAO, 2013) :

- ✓ Investissement foncier (achats de terrains et constructions de logements)
- ✓ Acquisition d'équipements agricoles (pour rappel, 90% de la population active au Burkina vit de l'agriculture)
- ✓ Constructions de biens collectifs (écoles, hôpitaux, etc.)
- ✓ **Créations d'entreprises**

Au Burkina Faso, l'étude « Migrations pour l'Afrique » (BCEAO, 2013) estime que les dépenses liées aux envois d'argent représentent 36% des investissements globaux dans le pays.

En plus de ces quatre types d'investissement, plusieurs sources abordent le potentiel que les envois d'argent pourraient avoir dans des projets de grande envergure, comme les grands projets d'utilité publique. C'est le cas des fameux « bons de la diaspora » (titres mis en vente par les autorités publiques ou le secteur privé) que nous avons abordés plus haut et qui ont déjà été mis en œuvre par Israël et l'Inde. Dans le cadre de l'étude « Migrations pour l'Afrique » (BCEAO, 2013), il est expliqué qu'en termes d'investissement, « *les pays d'Afrique subsaharienne pourraient mobiliser des montants de l'ordre de 5 à 10 milliards de dollars par an, soit environ le quart des flux officiellement enregistrés en 2010.* ». Ceci nous donne déjà quelques éléments intéressants démontrant le potentiel qu'une autre solution d'investissement pourrait avoir sur les économies des pays d'Afrique subsaharienne.

En outre, il est important de souligner que les envois d'argent permettent de combler les déficits structurels de la balance des paiements des pays en développement. En effet, ces fonds sont relativement « *stables et viennent lisser les effets des récessions ou crises* » (BCEAO, 2013).

4. Limites des solutions d'envoi existantes et regard critique sur l'utilisation de ces fonds

Nous avons démontré les effets positifs ainsi que tout le potentiel économique et social des transferts d'argent des diasporas vers leur pays d'origine. Cependant, ces envois impliquent également quelques contraintes et limites.

Tout d'abord, au niveau économique, ils peuvent amener des « *poussées inflationnistes et d'appréciation du taux de change réel si la demande additionnelle générée par ces flux concerne des biens non échangeables* » (BCEAO, 2013). Ensuite, ils participent à maintenir les bénéficiaires dans une situation de dépendance vis-à-vis du donateur, créant de ce fait une dépendance du pays d'origine envers les migrants. On constate souvent que les bénéficiaires d'envois d'argent se reposent malheureusement constamment sur cette aide précieuse et sont dès lors moins enclin à trouver un emploi pour devenir autonome. Cet effet pervers réduit l'offre de main d'œuvre dans les pays en développement et compromet dès lors en quelque sorte leur développement (BCEAO, 2013).

Au-delà de cet état de fait, il existe d'autres risques beaucoup plus factuels pour les États bénéficiaires au vu de la complexité à contrôler les flux entrants des fonds. Toutes les études tendant à comptabiliser les flux d'envoi se basent sur les envois réalisés par voie officielle comme les virements bancaires, les envois via les sociétés de transfert d'argent ou via la poste. Néanmoins, en raison de l'accès limité et des coûts prohibitifs des services des transferts, une part non négligeable voire plus

importante transite par les canaux informels (remise d'enveloppes à l'occasion des visites sur place, envois par les compagnies de transport, par paiement mobile 'EWALA', etc.). Au Burkina Faso, en 2010, plus de la moitié des envois d'argent provenaient de sources non officielles (BCEAO, 2013).

Tableau 2: Canaux d'envoi de fonds (%)

	BURKINA FASO		SENEGAL	
	Envois de fonds hors Afrique	Envois provenant d'Afrique	Envois de fonds hors Afrique	Envois provenant d'Afrique
Formel	45,5	14,4	86,9	37,5
Informel	54,5	85,6	13,1	62,5
Total	100	100	100	100

Source : Enquête Migration pour l'Afrique 2010 (BCEAO, 2013, p.17)

L'écart entre les pourcentages d'envois formel et informel est flagrant surtout pour les envois intra-communautaires en Afrique. Sans réglementation des institutions étatiques et financières et sans modernisation des infrastructures (recommandées par la Banque mondiale et la BCEAO), les risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme ne sont pas à négliger.

ETAPE 2

Définir les besoins

IV. ETAPE 2 : Définir les besoins de notre cible

La première étape nous a permis de contextualiser notre projet et de comprendre les enjeux et défis des pays en développement, en particulier en lien avec les transferts d'argent. Dès lors, il semble que deux besoins importants émergent : permettre une allocation efficiente et durable d'une partie des transferts d'argent dans l'économie des pays d'origine et permettre d'améliorer la quantification transparente des données financières. Il est donc intéressant d'analyser d'autres types de solutions pouvant contribuer à créer de la valeur ajoutée au PIB via la production et indirectement la création d'emploi. Par effet indirect, en boostant le secteur privé, le but final serait également d'améliorer les conditions de vie des familles restées dans le pays d'origine. Pour ce faire, nous avons pensé à la création d'un produit financier via une banque ou une société d'investissement locale comme un fond d'investissement privé dédié à la diaspora africaine vivant en Europe (en Belgique et en France, pour notre étude dans un premier temps). Cette idée sera développée dans l'étape 3 qui suit.

ETAPE 3

Générer des idées

V. ETAPE 3 : Générer des idées : la création d'un fonds d'investissement

Dans cette partie, nous développerons l'idée de création d'un fonds commun de placements. Nous aborderons le marché financier de l'UEMOA, les contours des fonds de communs de placements, les différents types de fonds ainsi que les aspects légaux pour la création de ce type de fonds au sein d'un pays de l'UEMOA. Petit à petit, nous déterminerons les options qui seront choisies dans notre projet de fonds ainsi que les dimensions qu'il sera essentielles de prendre en compte pour prototyper et ensuite tester notre idée.

A. Marché financier de l'UEMOA

L'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), est une des seules économies régionales au monde à s'être doté d'une Bourse partagée par plusieurs pays, la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM). Elle est parfaitement intégrée et totalement électronique. Elle est l'organe régionale de gestion du pôle privé du marché financier. Elle est chapeautée par le Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREMPF) qui est l'organe supranational des marchés financiers de la région (BRVM, 2018).

Le marché financier régional s'est fixé trois objectifs principaux pour dynamiser les économies sous-régionales :

- ✓ le relèvement du taux d'épargne grâce à la diversification des produits financiers
- ✓ le renforcement de la structure financière des entreprises qui pourront mobiliser des capitaux à long terme
- ✓ la réduction des coûts d'intermédiation financière par la mise en relation directe des offres et demandes de capitaux.

L'accès à la Bourse est limité aux professionnels comme les sociétés de gestion et d'intermédiation.

Le marché boursier n'est pas accessible aux PME et *start-up* caractérisées en général par une capitalisation limitée et une faible qualité de l'information financière. Seules les grandes entreprises dont la capitalisation est comprise entre 200 et plus de 500 millions de francs CFA (entre 300 000 et 800 000 euros) et générant une marge nette sur chiffres d'affaires de 3% sur les 3 derniers exercices, sont éligibles.

Ceci limite les sources de financement des *start-up* qui ont justement besoin de beaucoup d'investissement au départ pour accentuer la cadence des recherches et

développements des pistes de solutions explorées. C'est pourquoi, nous pensons que la création d'un fonds de capital risques dédié aux *start-up* innovantes et PME non cotées en bourse avec de fort potentiel de croissance serait une idée pertinente.

B. Définition d'un fonds commun de placement

Un fonds ou un organisme de placement collectif (OPC) est un organisme de placement qui regroupe les fonds communs de placements (FCP) et les SICAV (De Laminne, 2008). C'est un produit financier dans lequel plusieurs investisseurs déposent leur épargne (Axa Bank Belgium, n.d.). Ce fonds investit l'ensemble de son capital dans divers portefeuilles d'investissement, comme des actions (entreprises privées) ou des obligations (entreprises publiques ou privées).

Nous avons choisi d'étudier les FCP dans notre mémoire car ils sont soumis à une réglementation moins forte que les SICAV (capital minimum plus faible, pas d'obligation de publier ses résultats, pas de personnalité juridique, etc.).

1. Les acteurs principaux du fonds

Les acteurs classiques d'un fonds commun de placement sont (CGF Gestion, 2011):

- ✓ Les investisseurs qui fournissent les fonds
- ✓ La société de gestion qui apporte ses conseils et son expertise
- ✓ Le fonds d'investissement qui réalise les investissements
- ✓ Les entreprises qui reçoivent les financements correspondants aux prises de participation

2. Mode de fonctionnement du fonds

En général, les particuliers, les entreprises ou les États investissent et donnent mandat à une équipe de gestion (et/ou une société de gestion) en charge des investissements et du développement des PME ou *start-up* au sein desquelles elles ont pris des participations (OPCVM.info, 2018). Au niveau du fonctionnement, les différents acteurs fonctionnent de la manière suivante :

- ✓ Les investissements peuvent se faire soit directement dans des fonds soit dans des fonds de fonds ;
- ✓ Les investissements dans les fonds peuvent être primaires (engagement d'investir dans un fonds à créer) ou secondaire (achat ou transfert d'intérêt à un autre investisseur dans un fonds existant) ;

- ✓ Il faut faire la part des choses entre le capital engagé du capital effectivement collecté et du capital investi ;
- ✓ La collecte de fonds est généralement triennale (avec des exceptions en période de bulles) ;
- ✓ Les fonds de capital-risque ont souvent une durée de vie de 10 ans (+ 2 à 3 ans) avec 2 périodes d'investissement de 5 ans chacune ;
- ✓ Le fonds génère des flux de liquidité *cash in Flow* et *cash out Flow* imprévisibles en montant et en échéances.

3. Différents types de fonds

En Europe, les fonds sont variés et se différencient par leur dénomination et leurs aspects juridiques et fiscaux, en fonction de leur pays d'origine (Euronext, n.d.). Certains fonds ont été harmonisés au niveau du droit européen, leur conférant ainsi un « passeport européen », rendant l'achat des parts d'un fonds possible dans plusieurs pays européens.

Il existe trois grands types de fonds de placement suivant le type d'actifs dans lesquels ils investissent (Febelfin, 2009):

- ✓ **Fonds d'actions** : ils investissent dans des actions de différentes sociétés en se focalisant généralement sur des zones géographiques (Etats-Unis, Europe, Asie, etc.), des secteurs (matières premières, pharmaceutiques, biens de luxe, etc.) ou encore des niches qui génèrent des dividendes élevés ;
- ✓ **Fonds obligations** : ils investissent leurs avoirs dans des obligations d'émetteurs publics (Etat) et/ou privés (entreprises) ;
- ✓ **Fonds mixtes** : ils sont conçus pour proposer une véritable gestion patrimoniale diversifiée. Ces fonds répartissent leurs avoirs entre actions, obligations et liquidités.

4. Rendement du fonds

S'il est très souvent conseillé d'évaluer les résultats passés d'un fonds avant d'y investir, cela ne donne aucune garantie que les résultats précédents se présenteront de la même manière pour le futur. Le rendement peut dépasser les attentes ou tout simplement étonner par sa chute.

La politique d'investissement et le risque des actifs dans lesquels le gestionnaire de fonds investit détermine tout d'abord le rendement attendu d'un fonds. De manière générale, un rendement plus élevé ne peut être atteint sans prise de risque additionnelle. Le gestionnaire de fonds fera la différence par sa sélection de titres (actifs). La qualité d'un gestionnaire se mesure, entre autres, par la différence de

rendement sur le long terme que peut procurer son fonds par rapport au marché (Raymond, 2015).

L'évaluation du rendement peut être déterminée par plusieurs indicateurs regroupés en deux grandes catégories (Raymond, 2015):

- ✓ **Les indicateurs absolus** suivant la série historique du fonds :
 - **La performance** (le plus utilisé) est le pourcentage entre la valeur liquidative finale et la valeur initiale, divisé par la valeur initiale ;
 - **La volatilité** représente l'écart-type entre les séries historiques pendant une période ;
 - **L'indice de Sharpe** (de William Sharpe) correspond à la performance annualisée (hors taux sans risque) divisée par la volatilité ;
 - **La perte maximale** (*Max Drawdown*) est la période de recouvrement ;
 - **Le ratio Omega.**

- ✓ **Les indicateurs relatifs** calculés en comparant la série historique du Fonds à celle de son indice de référence représentant « le marché » :
 - **L'Alpha**
 - **Le Tracking Error**
 - **Le ratio d'information**
 - **Le Beta**
 - **Le DownSideRisk (DSR)**
 - **L'Indice de Sortino**

En revanche, le taux de rentabilité interne (TRI) et ses multiples évaluations de la performance du fonds, sont les plus utilisés.

5. Avantages du fonds

L'un des gros avantages des fonds communs de placement est la possibilité, pour un investisseur avec un budget relativement réduit, d'investir dans une grande diversité de produits sur le marché financier. Ainsi, la taille du fonds est un atout majeur dans la politique d'investissement (Axa Bank Belgium, n.d.).

La récolte des fonds des petits investisseurs en un seul lieu pour après les investir intelligemment dans des PME et *start-up* à fort potentiel permet aux investisseurs de gagner un temps fou et de bénéficier des outils performants des fonds c'est-à-dire leur capacité à déceler les entreprises « vache à lait ».

La multitude d'investisseurs et la diversité des sociétés constituant le fonds permet donc de diversifier le risque pris tout en apportant un sérieux coup de pouce aux PME

et *start-up*. Ces avantages se déclinent comme suit (Axa Bank Belgium, n.d.; Febelfin, 2009):

- ✓ **Une grande accessibilité** à des marchés souvent destinés aux professionnels ou aux « grands acteurs » avec des montants limités ;
- ✓ **Une grande diversification** : ce sont généralement des paniers d'actifs de nombreux pays et/ou secteurs différents. Cela permet de réduire considérablement le risque associé à un investissement dans un produit spécifique ;
- ✓ **Une expérience** : le gestionnaire et l'équipe de gestion spécialisée étudient, analysent et suivent constamment et de façon approfondie les entreprises dans lesquelles le fonds est investi afin de s'adapter en fonction du marché ;
- ✓ L'investisseur est exempté du **suivi administratif** ;
- ✓ **Une grande liquidité et transparence** : les fonds sont très liquides et la valeur d'inventaire (le cours) est calculée au moins deux fois par mois, très souvent même quotidiennement ;
- ✓ **Une clarté des avoirs**: les fonds sont conservés sur un compte-titres ;
- ✓ Une possibilité d'opter pour des formules **fiscalement avantageuses** ;
- ✓ **L'information est très accessible et personnalisée** pour les investisseurs de façon professionnelle.

6. Risques lié au fonds

Il existe aussi un certain nombre de risques liés à ce type de produit financier. La valeur fluctuante des actifs est le plus grand risque d'un fonds. Nous pouvons mettre en exergue quelques risques considérés comme les plus importants (Febelfin, 2009) :

- ✓ **Le risque de marché** qui peut provenir d'une crise financière ou d'une récession économique et qui peut faire chuter la valeur du portefeuille ;
- ✓ **Le risque de change** : suite à l'évolution du cours de change, il peut y avoir des glissements de valeur significatifs. Il est surtout présent si l'on investit dans des devises étrangères comme ce sera le cas pour le projet qui nous occupe ;
- ✓ **Le risque d'inflation** : en cas de hausse de l'inflation ;
- ✓ **Le risque d'investissement non cotés** : difficulté à fixer le prix des participations ;
- ✓ **Le risque de concentration** : si les actifs du fonds ne sont pas diversifiés ;
- ✓ **Le risque de liquidité** : il peut être difficile de vendre ses parts, parce que les investissements en capital ne font pas l'objet de négociation sur les marchés organisés ;
- ✓ **Le risque de capital** : l'augmentation des risques financiers peut entraîner une réduction du capital ;

- ✓ **Le risque de réglementation** : les réformes de l'état peuvent influencer négativement la rentabilité des entreprises en portefeuille ;
- ✓ **Le risque fiscal** lié au pays de résidence des investisseurs peut modifier la stratégie d'investissement des contributeurs.

C. Différentes stratégies d'investissement en fonds commun de placement

Le private equity se compose d'actifs (actions ou obligations) de société d'exploitation non cotées en bourse (Febelfin, 2009). Les stratégies d'investissement les plus courantes dans le private equity comprennent :

- ✓ **Le capital-risque** : il consiste principalement à financer les startups à haut potentiel, permettant ainsi de développer un know-how spécifique (souvent dans les technologies avancées) et donc une valeur ajoutée importante. A notre connaissance, peu de sociétés sont présentes dans ce créneau au Burkina Faso. Ceci nous a été confirmé lors de notre entretien avec le CEO de Beoogo Lab au Burkina Faso qui, à travers Beoogo Invest, finance des sociétés à fort potentiel digital. Il fait notamment partie des seules entreprises (incubateurs) à proposer un service financier aux *start-up* de son secteur d'activité. Il nous explique d'ailleurs que le marché des *start-up* est encore inexploité car les banques sont frileuses à l'idée de s'y aventurer au vu du manque de données et de ressources adaptées.
- ✓ **Le capital de croissance** : il consiste à aider les entreprises dans leurs projets d'expansion. Beaucoup de sociétés d'investissement rencontrées en Afrique de l'Ouest interviennent dans ce domaine. Nous pouvons citer, par exemple, Amethis Finance, Afig Funds, Cauris Management, etc.
- ✓ **Le rachat ou LBO (leverage buy-out)** : cette forme de private equity permet de faciliter l'acquisition d'une société non cotée, la plupart du temps en empruntant.
- ✓ **Le capital-retournement** : vise à aider une entreprise non rentable à améliorer ses opérations pour atteindre la rentabilité. M&A Capital est un exemple de fonds d'investissement qui intervient dans ce domaine en Afrique Subsaharienne.

Cette partie clôture la contextualisation de notre mémoire. Après avoir développé une bonne connaissance des transferts d'argent de la diaspora ainsi que des fonds d'investissement qui nous préoccupent dans ce mémoire, nous entamerons ci-après le développement de notre projet, à savoir l'étude du potentiel du fonds

d'investissement dans les entreprises à haut potentiel au Burkina Faso, à destination de la diaspora.

D. L'agrément des organismes de placement collectif au sein de l'UEMOA

Le Conseil Régional de l'UEMOA a adopté, en juillet 1999, une instruction relative à l'agrément des organismes de placement collectif (OPC) en valeurs mobilières exerçant dans l'espace UEMOA (Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers, 1999). Cette instruction est détaillée dans les engagements que toutes les sociétés d'investissement doivent respecter afin d'opérer dans un pays de l'UEMOA. Nous devons donc en tenir compte dans notre projet. L'article 2 précise ce que doit comporter la demande d'agrément (cf. annexe B pour le détail) :

- « *La dénomination et la forme juridique de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, de l'établissement promoteur, de la société chargée de la gestion, le cas échéant, et du Dépositaire,*
- *Les statuts, s'il s'agit d'une Société d'Investissement à Capital Variable,*
- ***Le règlement, s'il s'agit d'un fonds commun de Placement,***
- *Un cahier des charges de la société de gestion ou de la Société d'Investissement à Capital Variable comportant de très nombreux éléments d'information précisés (casier judiciaire, niveaux hiérarchiques des personnes de la société, organigramme, modalités de rémunérations du personnel, procédures relatives au droit d'entrée ou de sortie, ...)* ». (Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers, 1999)

En outre, les OPC doivent verser entre 1 000 000 et 2 000 000 de francs CFA (+- entre 1500 et 3000 euros) pour obtenir l'agrément et devront publier des rapports trimestriels et annuels.

ETAPE 4

Prototyper

VI. ETAPE 4 : Prototyper

Après avoir étudié les différents contours de la solution proposée (fonds d'investissement) et identifié les besoins, nous passons à l'étape de prototypage, c'est-à-dire la construction plus concrète de ce à quoi ressemblerait le fonds d'investissement que nous imaginons. Cette étape nous permettra ensuite de passer à l'étape de test de notre solution auprès des différentes parties prenantes (étape 5).

A. Mission et stratégie

La **mission** de notre fonds est destinée à :

- ✓ Mieux capter et bien investir les fonds de la diaspora dans l'économie réelle (locale) afin d'avoir des économies stables et durables ;
- ✓ Faciliter l'accès aux financements des PME, *start-up* ;
- ✓ Booster la créativité, la production et la transformation des matières premières sur place ;
- ✓ Réduire la dépendance des PME aux aides d'États ;
- ✓ Mettre en réseau des *start-up* avec les entreprises en pleines croissances qui composent le fonds ;
- ✓ Mettre l'accent sur le coaching des *start-up* inexpérimentées ;
- ✓

Afin de réaliser cette mission, nous désirons proposer un fonds qui garantisse les mêmes rentabilités et si possible à un niveau supérieur, que celui d'un fonds de placement commun classique que l'on rencontrerait en banque ou dans une société de gestion. Pour ce faire, nous nous fixerons une ligne de conduite que nous respecterons. Cette ligne de conduite se décline en 4 piliers importants :

- 1^{er} pilier : le montant d'investissement minimum : nous avons remarqué que très peu de produits financiers en Afrique de l'Ouest sont proposés aux particuliers « investisseurs potentiels » qui souhaiterait placer leur épargne. En général, les fonds sont réservés aux professionnels du secteur financier ou aux personnes les plus nanties. Il y a cependant la possibilité pour le citoyen d'investir dans des bons d'État. Notre fonds permettra à tous les Burkinabè (la diaspora en 1^{er} lieu au vu de leur pouvoir d'achat) d'investir 100€ trimestriellement dans un fonds commun de placement commun. Pour rappel, ce montant représente environ le tiers des envois de fonds de la diaspora burkinabè vivant en Belgique et en France par trimestre.
- 2^{ème} pilier : le lieu de gestion et d'implantation. A travers nos recherches, nous constatons qu'il existe quelques sociétés d'investissement en Afrique de l'Ouest

dont le siège social et les actionnaires sont majoritairement hors d'Afrique (Investisseurs & Partenaires « I&P », Amethis Finance, ...), notamment en France et aux USA. Dans notre cas, nous souhaitons tisser des partenariats stratégiques avec une société de gestion ou une banque locale au Burkina Faso, pour abriter et gérer le fonds. Ceci nous permettra de bénéficier de leur expertise et de leur connaissance du terrain.

- 3^{ème} pilier : la recherche perpétuelle de rentabilité pour les investisseurs. De ce fait, la composition des fonds permettrait de réduire au maximum le risque afin d'accroître la rentabilité du fonds afin d'assurer un profit réaliste pour nos investisseurs. Ainsi, nous envisageons d'une part d'investir dans des sociétés en développement avec un fort potentiel de croissance et, d'autre part, d'inciter nos investisseurs à adopter une stratégie de fonds de capitalisation. Ceci permettrait d'atteindre les objectifs de rentabilité.
- 4^{ème} pilier : il s'agit du financement des *start-up* burkinabè avec un fort potentiel financier, digital et social. Cela représente nos *core-competencies* et permettra de combler le manque d'acteurs financiers dans le domaine des *start-up* et de faire la promotion du digital dans les projets entrepreneuriaux portés par de jeunes entrepreneurs. Comme nous le verrons lors des prochaines étapes, la demande est élevée, selon le CEO de Beoogo Lab, un incubateur de *start-up* au Burkina que nous avons interviewé. L'autre volet de ce dernier point est de mettre l'accent sur l'accompagnement et le coaching de ces *start-up* souvent gérées par des étudiants ou jeunes diplômés qui souhaitent créer leur propre emploi.

Pour atteindre ce double objectif de rentabilité et d'engagement militant pour le financement des *start-up*, nous suggérons que notre fonds de capital-investissements, dédié à la diaspora burkinabè puisse adopter une stratégie d'investissement double. Cela se traduit par une stratégie mixte d'investissement :

- L'investissement dans du **capital de croissance** (PME performantes et très rentables sans critères spécifiques en terme de secteur d'activité) aura pour but d'augmenter et d'assurer un profit certain pour notre fonds. Ce type de fonds serait considéré comme notre « vache à lait ». En général, les fonds d'investissement œuvrant dans ce domaine stratégique limite leur action sur 3 – 5 ans renouvelable (IETP, 2018) ;
- L'investissement en **capital-risque** (*start-up*) permettrait de financer les *start-up* à fort potentiel avec une sensibilité liée au digital, à l'innovation et au social grâce en partie aux retombées de la stratégie précédente. Les *start-up* mettent souvent plus de temps à atteindre la rentabilité. En général, 5 à 10 ans sont nécessaires pour le cas du Burkina, selon les estimations de Beoogo Invest. Cependant, il n'est pas rare de voir des *start-up* grandir très vite comme Beoogo

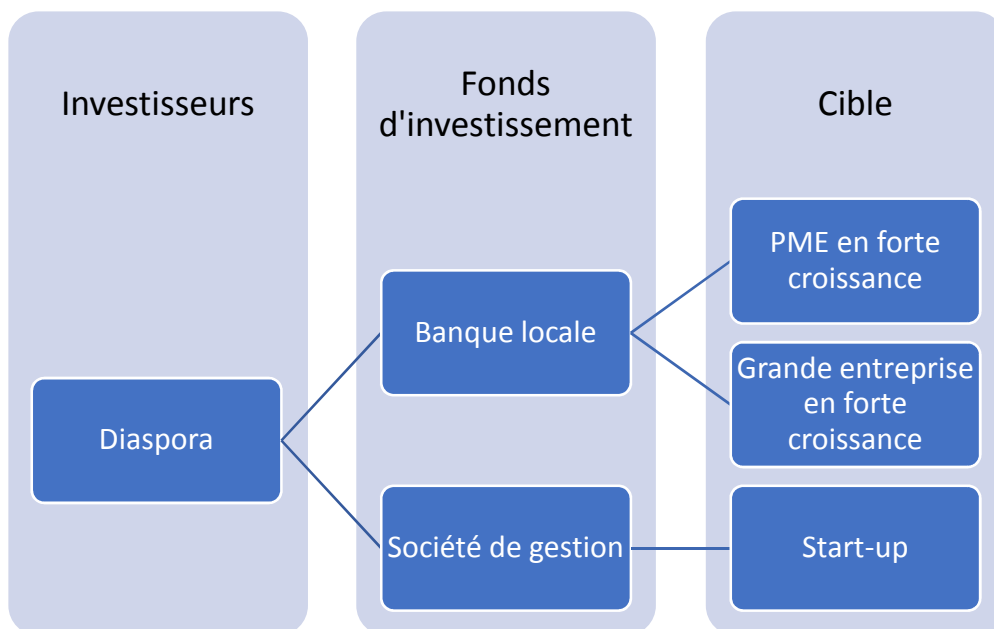
Lab qui est autosuffisant après 4 ans d'expériences et ne travaille que sur fonds propres.

Quelle que soit la stratégie d'investissement, cela passera par des prises de participations minoritaires dans les PME ou *start-up* qui sont à la recherche de capitaux pour se lancer, se développer ou restructurer les opérations, pénétrer de nouveaux marchés ou financer une acquisition significative, sans changement de contrôle de l'entreprise. Les PME ont souvent recours au financement de capital de croissance pour faire face à des événements transformationnels dans leur cycle de vie, par manque de liquidité suffisante. Par contre, leur particularité est qu'elles sont susceptibles d'être matures et de générer des revenus et des bénéfices d'exploitation pour les sociétés en croissance, plein de potentiel et d'innovation pour les *start-up*.

B. Parties prenantes du fonds d'investissement

Nous avons identifié 3 catégories de parties prenantes pour la gestion opérationnelle de notre fonds de capital-risque.

Figure 99 : Catégories de parties prenantes du fonds d'investissement



La première partie prenante concerne les **investisseurs** (clients) c'est-à-dire la diaspora burkinabè qui souhaitent investir une partie de leurs économies de manière

régulière ou unique (mois, trimestre, semestre ou année) par le biais de petits montants, par exemple 100 euros. Cela permettra à la diaspora de maintenir un lien fort avec leur pays d'origine et d'aider différemment le développement de leur pays en investissant dans des projets structurels tout en faisant fructifier leur argent. C'est pourquoi nous considérons notre solution comme *win-win*.

La deuxième partie prenante concerne **les gestionnaires de fonds et les sociétés de management**. Concernant le capital de croissance, l'idéal serait de pouvoir passer par une société d'investissement mature qui créerait, gèrerait, évaluerait et suivrait notre fonds. Mais pour toucher un grand nombre d'entreprises et bénéficier de leurs expériences, notamment pour notre stratégie de croissance, nous serions amenés, dans un premier temps, à tisser des partenariats stratégiques avec des banques locales ayant l'autorisation de récolter et réinvestir l'épargne des contribuables (diaspora) afin d'investir dans des entreprises bien établies à forte croissance. Ce fonds agrandira le panel des produits financiers des banques et inclura un peu mieux cette ressource peu utilisée qui est la diaspora. Indirectement, cela induira une hausse même sensible des encours de crédit de la banque aux PME mais aussi de la trésorerie pour les investissements des PME. Il y aura aussi les effets bénéfiques de l'entrée des devises étrangères.

Dans un second temps, nous privilégierons la gestion (sélection, accompagnement et financement) au sein d'une société de gestion. De plus, la mise en place d'un incubateur pourrait faciliter le contrôle et accélérer le renforcement de capacité des *start-up* pour le financement. Ainsi, nous pouvons imaginer des partenariats stratégiques avec les incubateurs d'activité et sociétés de gestion existants pour le renforcement de capacité et le financement des candidats matures. A titre d'exemple, Beoogo invest a pu, en 3 ans, accompagner une quarantaine de *start-up* dans le milieu digital ou avec une sensibilité liée au digital dont 4 ont bénéficié de financements d'un montant minimum de 8 000 euros chacune. Les autres sont toujours en phase d'incubation. Il est important de noter que le potentiel de financement est énorme mais le fonds manque de liquidités car le CEO est le seul actionnaire et investisseur.

Afin de réduire les risques de notre fonds, nous imaginons la possibilité de faire appel à la Caisse de Dépôt et Consignation du Burkina (CDC-Burkina) créée en 2016 pour garantir en partie nos investissements dans les *start-up* qui présentent une utilité publique.

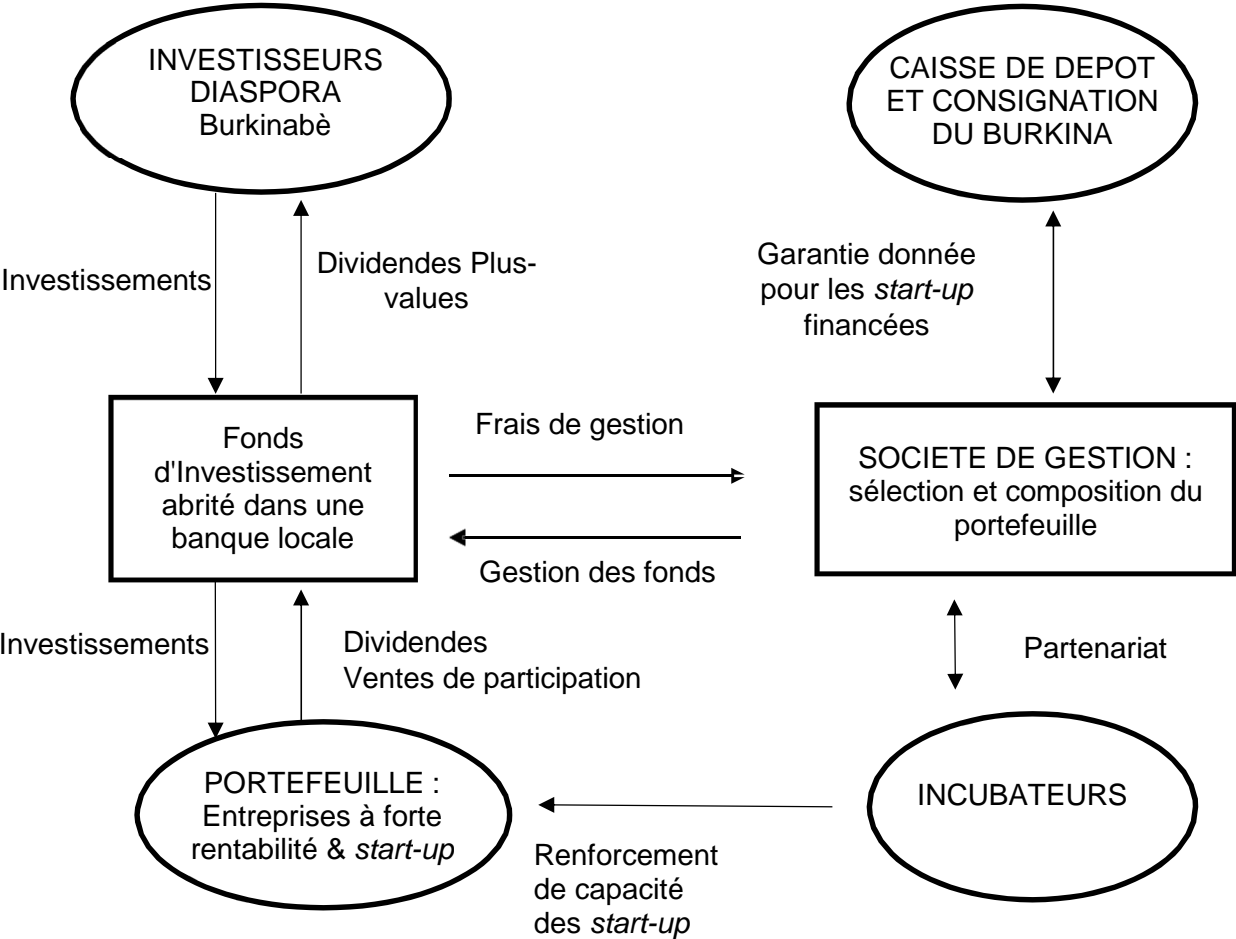
Notre troisième partie prenante est constituée des bénéficiaires que sont les **PME et les *start-up***. Elles auront plus facilement accès au financement bancaire sûr et durable. Elles pourront de ce fait se focaliser sur la croissance de leurs entreprises.

Ceci induirait plus de créations d'emplois pour les jeunes cible particulière) et la promotion de l'entrepreneuriat dans le tissu économique local.

C. Fonctionnement du fonds d'investissement

Sur base de nos missions, stratégies et parties prenantes, voici le schéma de fonctionnement du fonds d'investissement que nous avons imaginé.

Figure 10 : Cycle de fonctionnement du fonds



ETAPE 5

Tester et finaliser la solution

VII. ETAPE 5 : Tester et finaliser la solution

Nous arrivons à la dernière étape de notre projet. Le prototype décrit ci-avant a été testé au travers de longs entretiens semi-directifs via Skype avec les différentes parties prenantes. L'objectif était de l'améliorer et de développer la solution finale sous forme d'un business model Canvas. Nous présenterons ensuite l'analyse PESTEL et SWOT.

A. Présentation et analyse des résultats de l'enquête

1. Récolte de données

La récolte de données s'est réalisée sur base d'un questionnaire qui reprenait les différentes dimensions de notre prototype mais également les éléments de contextes économiques du Burkina Faso et le quotidien des personnes interrogées.

a) Les structures publiques d'aide à l'entrepreneuriat

Les structures publiques d'aide à l'entrepreneuriat nous ont permis d'obtenir des informations assez larges sur les besoins au niveau de l'entrepreneuriat au Burkina Faso. La Maison de l'entreprise est la structure légale pour les créations d'entreprise au Burkina (à travers le CEFORE). La Chambre de Commerce fait principalement la promotion des entreprises. Les propos de 2 structures publique d'appui nous révèlent que la création d'un fonds, financé par la diaspora, serait pertinent étant donné le besoin en financement des PME et *start-up* du Burkina.

Tableau 3: Récolte de données des structures publiques d'aide à l'entrepreneuriat

	Maison de l'entreprise du Burkina	Chambre de Commerce et de l'Industrie du Burkina
Activités en lien avec l'appui à la création d'entreprises au Burkina	<ul style="list-style-type: none">- Appui, conseil, accompagnement- Formation- Compétitions de plans d'affaires- Exécution de projet de développement du secteur privé- Formalité de création d'entreprise- Information et orientation	<ul style="list-style-type: none">- Les sessions de sensibilisation- Les sessions d'information
Types d'entreprises accompagnées	<ul style="list-style-type: none">- Porteur de projet- Créateur d'entreprise- Association	<ul style="list-style-type: none">- PME/PMI- Grandes entreprises

	- Organisation professionnelle	
Types d'appui	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion des projets de développement du secteur privé - Organisation des journées de l'entrepreneuriat burkinabé - Formations - Compétition de plan d'affaires COPA 	<ul style="list-style-type: none"> - Appui-conseil - Sensibilisation - Formations - Appui financier
Que faudrait-il faire pour booster le développement économique du Burkina ?	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'accès au financement - Diversifier les sources d'énergie - Réduire les coûts des facteurs de production : électricité et carburant - Baisse de la fiscalité 	<ul style="list-style-type: none"> - Entreprendre en créant des projets porteurs - Produire la matière première locale - Consommer notre production
Comment se passe l'appui à la création d'entreprise au Burkina?	<ul style="list-style-type: none"> - Réunion d'information sur la création d'entreprise - Accueil, conseil et accompagnement - Réduction des délais et des coûts - Formation sur le management de la nouvelle entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Création et installation des centres de formalités des entreprises dans toutes les régions - Les conseils que donnent les agents de la chambre de commerce
Evolutions dans le domaine de la création d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Observatoire du climat des affaires au Burkina - Comité technique de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'amélioration du climat des affaires sous la direction de la primature 	<ul style="list-style-type: none"> - Beaucoup d'entreprises sont créées ces dernières années au Burkina Faso
Innovation des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Innovation dans les secteurs de l'informatique 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire la différence - Pouvant être rentables au maximum - Créer des emplois
Pour booster l'impact économique des entreprises et pour que cet impact appuie le développement du Burkina, que faudrait-il faire ?	<ul style="list-style-type: none"> - Promouvoir le civisme fiscal - Faciliter l'accès à l'information financière sur les entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des incubateurs - Octroyer des prêts à long terme aux entreprises - Obliger les entreprises à se faire suivre par le centre de gestion agréé (CGA) de la chambre de commerce du Burkina Faso
Rôle de l'Etat dans la création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Un peu insuffisant, il doit améliorer le climat des affaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les entreprises - Mettre en place la réglementation

		<ul style="list-style-type: none"> - Suivre - Faciliter l'obtention de crédits
Rôle des institutions internationales dans la création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'accès au financement et au marché - Améliorer l'environnement juridique des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les entreprises en les finançant - Garder en sécurité les revenus des entreprises
A faire au niveau création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer l'offre de services d'accompagnement 	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les promoteurs de <i>start-up</i> - Favoriser la création de sociétés, - Promouvoir les GIE (groupements d'intérêts économiques)
A faire au niveau des aspects financiers et non financiers	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion des services de développement des entreprises - Développer la finance inclusive 	<ul style="list-style-type: none"> - Former les promoteurs - Regrouper les entreprises en association ou groupement - Créer un fonds de financement des PME/PMI et grandes entreprises
Pensez-vous que la diaspora burkinabé a un rôle à jouer dans ce domaine ?	<ul style="list-style-type: none"> - Oui 	<ul style="list-style-type: none"> - Oui
Si oui, comment et en quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> - Partage des expériences - Innovation - Financements 	<ul style="list-style-type: none"> - En investissant au Burkina - En facilitant les relations entre les entreprises du pays hôte et celles du Burkina

Sources : Enquête de terrain d'avril/mai 2018

b) Les incubateurs

Les incubateurs sont les structures qui sont au plus près des entrepreneurs naissants et *start-up*. Non seulement elles sont un acteur de développement économique important, mais nous considérons également qu'elles connaissent mieux les besoins des entrepreneurs au Burkina Faso. Elles vont nous permettre de savoir si le fonds d'investissement, tel que nous l'avons pensé, est une solution aux difficultés rencontrées par les entrepreneurs et leurs structures d'appui. Il faut noter qu'une des structures, Beoogo Lab, est également un fonds d'investissement avec sa société partenaire, Beoogo Invest.

Tableau 4: Récolte de données des incubateurs

	La Fabrique	Agence de Financement et de Promotion des PME	Beoogo Lab Beoogo Invest	Association Koura
Poste actuel de l'interviewé	Fondatrice et Directrice	Directeur Général	Fondateur et CEO	Président de l'association
Secteur	Accompagnement d'entrepreneurs sociaux	Financement des PME Encadrement et promotion des PME	Incubateur pour <i>start-up</i> digitales Fonds d'investissement	Entrepreneuriat
Nombre d'employés	9	26	15	36
Activités d'appui à la création d'entreprises au Burkina	<ul style="list-style-type: none"> - Incubation d'entrepreneurs sociaux - Organisation d'évènements de sensibilisation / de formation - Participation à la création d'un écosystème entrepreneurial plus solide 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisation juridique lors des séances d'Information - Financement - Visites d'Appui-conseils dans les entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - Espace de <i>coworking</i> - <i>Business coaching</i> - Incubation de <i>start-up</i> dans le digital - Financement - Entrepreneuriat numérique 	<ul style="list-style-type: none"> - Pré-incubation - Formations aux porteurs de projet - Transformation numérique

<p>Comment se fait cet accompagnement ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise à disposition d'un bras droit à mi-temps ou temps plein pour travailler avec l'entrepreneur - Ouverture d'un large réseau + accès à des formations + des évènements - Facilitation des partenariats techniques, médiatiques, financiers - Mise à disposition d'experts en cas de besoin : une graphiste, une chargée de communication, un comptable, un juriste fiscaliste. 	<ul style="list-style-type: none"> - Information /sensibilisation - Analyse des plans d'affaires (rentabilité, viabilité, motivation du promoteur) - Rédaction d'un dossier de crédit - Avis du comité de crédit (favorable ou non) - Matérialisation de l'apport personnel dans le projet si avis favorable - Rédaction du contrat de prêt - Décaissement en tranches successives (en fonction de la nature du projet) des fonds - Suivi des investissements liés au projet - Suivi de l'exploitation du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutement - Renforcement de capacité des promoteurs choisis pour les aider à formaliser leurs projets - Incubation pendant 6, 12 ou 18 mois - Financement à travers des prises de participations minoritaires jusqu'à 49% 	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement à l'innovation Structuration - Conseil sur la transformation numérique
<p>Que faudrait-il faire, selon vous pour booster le développement économique du Burkina ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Politiques publiques qui appuient le développement d'un secteur privé fort et transparent et qui facilitent le développement de <i>startup</i> - Meilleures formations de base en entrepreneuriat 	<ul style="list-style-type: none"> - Vu l'importance que les PME occupent en termes du nombre des acteurs économiques (80% du tissu économique du Burkina Faso), il faut 	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion de l'entrepreneuriat numérique et social - Synergie d'action des acteurs de l'aide à l'entrepreneuriat au Burkina 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'entreprise

	<ul style="list-style-type: none"> - Une culture entrepreneuriale plus ancrée. Aujourd'hui, on veut créer des entreprises pour de mauvaises raisons (pour gagner de l'argent vite, ce qui est impossible ou pour « être le chef »). Nous avons besoin de beaux exemples de réussite. Aujourd'hui, les « bons » entrepreneurs se cachent ; le succès n'est pas suffisamment valorisé et il est donc difficile de créer un effet d'entraînement. 	<ul style="list-style-type: none"> o Faciliter l'accès des PME au financement o Mettre en place des dispositifs ou renforcer ceux déjà existants pour l'encadrement des entreprises o Apporter une assistance régulière aux PME pour leur développement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Soutien des pouvoirs locaux 	
Opinions sur le rôle d'une entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Créer de la valeur (économique et sociale) 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des emplois - Payer les impôts - En un mot, l'entreprise doit accompagner l'État dans sa quête de développement économique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Création de valeur ajoutée - Création d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> - Une entreprise résout un problème sociétal en apportant une solution tout en contribuant à créer de la richesse
Facilités et difficultés de création d'entreprise au Burkina Faso	<ul style="list-style-type: none"> - D'un point de vue juridique, c'est très facile. - Pour le développement, il y a du + et du - à être au Burkina : les marchés sont souvent vierges, et il « suffit » de faire les choses 	<ul style="list-style-type: none"> - A ce jour, chose facile. Le temps de création d'une entreprise est passé de 45 jours à 3 jours. - Les frais de création d'une SARL qui étaient de 1 000 000 FCFA sont 	<ul style="list-style-type: none"> - Facile si on respecte les règles - Sur le plan administratif, c'est de plus en plus facile - Le marché est encore vierge 	<ul style="list-style-type: none"> - La création est actuellement plus allégée que dans le passé, l'obtention des documents prend moins de temps

	<p>bien pour se démarquer de la concurrence facilement. En revanche, nous sommes dans un pays où le pouvoir d'achat est limité et le marché pas illimité.</p>	<p>passés à 100 000 FCFA en 2015 puis à 5 000 FCFA en 2016 (à peine 9 euros).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cela devrait améliorer le climat des affaires et donc susciter plus de création d'entreprises. - Par ailleurs ce nouveau dispositif conditionne l'entreprise créée à une bonne pratique de gestion, gage de compétitivité sur le marché. - Cependant, la création d'une entreprise au niveau du CEFOR ne détermine pas son financement au niveau d'une structure financière. Le financement conditionne : <ul style="list-style-type: none"> o Existence juridique de l'entreprise o La rentabilité, la viabilité du projet o L'organisation interne de l'entreprise 	<p>- Accès difficile aux financements</p>	
<p>Les bons ingrédients pour créer son entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un porteur de projet compétent et engagé - Une bonne idée (c'est-à-dire une idée qui a un marché) 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir un projet bancable - Avoir un minimum d'apport personnel 	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux structurer son projet - Savoir s'entourer des bonnes personnes 	<ul style="list-style-type: none"> - Il faut juste réunir les documents demandés en fonction du statut de l'entreprise

	<ul style="list-style-type: none"> - De la rigueur, de la méthode et du travail 		<ul style="list-style-type: none"> - Avoir une bonne stratégie commerciale 	
<p>Evolutions dans la création d'entreprise au Burkina Faso</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'entrepreneuriat a souvent été confondu avec le commerce, c'est-à-dire l'achat-revente avec souvent peu de valeur ajoutée. Cette forme de création d'entreprise passait beaucoup par le secteur informel. - Depuis quelques années, on note l'émergence d'une envie d'entreprendre plus structurée, plus ambitieuse, plus innovante. Celle-ci est encouragée par le nouveau gouvernement, qui encourage la création d'entreprise, en développant de nouveaux outils comme <i>Burkina Startup</i> et en faisant évoluer les discours. - Pour l'instant, les <i>startupper</i> sont encore peu nombreux, le concept d'innovation peu connu et l'écosystème embryonnaire. Beaucoup de jeunes veulent entreprendre 	<ul style="list-style-type: none"> - Les PME sont de plus en plus au centre des politiques économiques. En témoigne les mesures pour faciliter les formalités de création d'entreprise depuis 2015. La promulgation d'une loi portant orientation pour la promotion des PME et l'adoption de la charte des PME en 2017 constituent des évolutions notables dans le domaine de la création et de promotion de l'entreprise au Burkina Faso. Selon le CEFORE, plus de 12 000 entreprises ont été créées en 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accès plus facile à l'information - Création des guichets d'entreprise - Facilité et rapidité pour obtenir un numéro d'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - On note une augmentation du nombre de créations d'entreprise - L'Etat met en place des politiques de facilitation à la création - Il y a un engouement à la création

	sans avoir aucune idée de ce que cela signifie.			
Domaines de création	<ul style="list-style-type: none"> - Les projets les plus rencontrés sont dans la transformation agricole ou l'élevage. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le commerce - Les services - La transformation ou semi-industriel - L'élevage 	- Tous les secteurs	<ul style="list-style-type: none"> - Agriculture et élevage - Commerce - Prestation de service (électricité, informatique, ...)
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> - L'innovation est un concept encore peu maîtrisé au Burkina Faso. - Ce qui est sûr, c'est que peu de projets sont innovants, dans le sens où ils sont souvent tous les mêmes. Elevage de porcs, élevage de volailles, embouche bovine, ... Ces projets sont presque toujours écrits de la même manière, avec les mêmes mots. - Certains projets, en revanche, comportent une innovation, dans le sens où ils apportent quelque chose de nouveau sur le marché ou dans la manière de structurer l'entreprise. La nouveauté s'entend ici au niveau burkinabé et non 	<ul style="list-style-type: none"> - Jusque-là, la plupart des entreprises créées ne sont pas innovantes. Mais ces dernières années, on note l'émergence de <i>start-up</i> qui intègrent l'innovation dans leur conception. A côté des initiatives privées, on note la volonté de l'État de susciter un nouveau type d'entreprises créatrices de valeur ajoutée. - C'est ainsi que depuis 2014, l'AFP-PME conduit la mise en place et l'opérationnalisation d'un incubateur, pépinière et hôtel d'entreprise dans le secteur agroalimentaire. Présentement, une promotion de 25 porteurs de projets est en phase d'incubation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Peu d'entreprises sont innovantes - De plus en plus de PME et <i>start-up</i> intègrent le volet numérique (digital) dans leur processus de commercialisation - Il y a de plus en plus de sites d'e-commerce 	<ul style="list-style-type: none"> - Elles ne sont pas innovantes

	<p>international (rares sont les projets qui n'existent nulle part ailleurs)</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'innovation de rupture totale est inexistante à ce jour. 			
Création d'emploi par les start-up	<ul style="list-style-type: none"> - Les <i>start-up</i> ne créent que peu d'emplois : par définition, elles sont de toutes petites entreprises en démarrage (et on ne peut leur demander d'être créatrices d'emplois à court terme). - En revanche, en dehors du numérique qui est peu créateur d'emplois (mais très peu développé au Burkina), une <i>start-up</i> qui valide son modèle peut être créatrice d'emplois après 3 ou 4 ans d'activité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ces entreprises créent de l'emploi. - A court terme, en plus du promoteur lui-même, c'est une ou deux personnes qui sont employées. - A moyen ou long terme, le nombre peut évoluer positivement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficile les premières années mais après 3 à 4 ans oui 	<ul style="list-style-type: none"> - /
Pour booster l'impact économique des entreprises et pour que cet impact appuie le développement du Burkina, que faudrait-il faire, selon vous ?	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des entreprises sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Bien motiver l'objet de création de l'entreprise - Faire une étude de faisabilité du projet d'entreprise (juridique, technique, commerciale, financière, environnementale) 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un cadre de concertation pour les acteurs de terrain afin de coordonner stratégiquement les actions - Promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire la promotion de l'innovation - Former les porteurs de projet - Accompagner les jeunes entreprises - Accéder plus facilement à des financements

		<ul style="list-style-type: none"> - Faire un plan d'affaires et/ou un plan de développement de l'entreprise ; qu'elle soit en création ou en développement - Appuyer financièrement les entreprises pour leur développement - Apporter des appui-conseils et formations aux entreprises - Valoriser les ressources humaines qui sont essentielles pour le développement d'une entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'accès aux financements - Intégrer l'entrepreneuriat dans le cursus scolaire 	
Acteurs-clés pour parvenir à booster la création d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Les privés !! Tant que la création d'entreprise restera un sujet porté par le gouvernement (et pire, les ONG), il sera difficile de parler de création d'entreprise de manière pertinente 	<ul style="list-style-type: none"> - L'État (le gouvernement) à travers la mise en place d'un environnement incitatif, via les structures dédiées à l'accompagnement des entreprises - Les structures spécialisées dans le financement des PME comme la nôtre - Les partenaires techniques et financiers pour renforcer 	<ul style="list-style-type: none"> - État burkinabè - Chambre de commerce - Les partenaires financiers - Les entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - Les structures d'accompagnement (incubateurs, associations de promotion de l'entrepreneuriat) - Les financiers : banque, <i>business angel</i>, capital-risque

		la capacité de l'État à accompagner les PME		
Rôle de l'état dans la création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Le rôle de l'État est législatif : créer un cadre légal et fiscal favorable au développement d'entreprises innovantes. L'état ne peut pas créer lui-même d'entreprise ou coacher la création d'entreprise : ce n'est pas son métier ! 	<ul style="list-style-type: none"> - L'État fait des efforts considérables dans la création des entreprises. Cependant, on constate par moment des insuffisances dans ses actions. Ainsi, certaines structures dédiées aux entreprises sont créées pendant que celles existantes ne bénéficient pas de ressources nécessaires pour mener à bien leur mission. - L'État a un grand rôle à jouer en créant un environnement réglementaire et fiscal favorable au développement de l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il doit soutenir en mettant en place une réglementation adaptée qui facilite les affaires - Financer les entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - L'État doit créer des politiques pour alléger encore plus la création d'entreprise - La mise en place d'une politique visant à alléger les taxes imposées aux jeunes entreprises
Rôle des institutions internationales dans la création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Elles jouent un rôle de renforcement des acteurs de l'accompagnement. Celui-ci sera ponctuel et permettra un coup de pouce. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les institutions internationales sont nécessaires pour renforcer l'action 	<ul style="list-style-type: none"> - Elles peuvent soutenir les actions des États qui font la promotion du secteur privé 	<ul style="list-style-type: none"> - Le développement de l'entrepreneuriat Burkinabé est endogène - Elles peuvent appuyer au niveau local ce qui est déjà fait

<p>Points d'action à mettre en œuvre au niveau création d'entreprise et aspect financiers et non financiers</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une entreprise à fort potentiel de croissance répond aux objectifs de l'Etat qui est de créer de la richesse et de créer de l'emploi. Ainsi, cette entreprise mérite d'être accompagnée financièrement, mais d'être suivie pour optimiser ses ressources à travers une bonne gestion. Cela passe aussi par la formation de ces entreprises dans des modules en gestion et le coaching au besoin pour déployer le potentiel de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Il n'y a pas de choix privilégié qu'il s'agisse d'une <i>startup</i>, d'une entreprise innovante ou d'une entreprise familiale. Le plus important, c'est le potentiel de création de la valeur ajoutée et d'emplois. C'est dire qu'il faut un mécanisme pour s'assurer du potentiel de l'entreprise à créer de la valeur ajoutée, via l'incubation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de capacité et structuration des PME et <i>start-up</i> - Enseignement de l'entrepreneuriat dans les écoles - Facilité l'accès au financement d'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un écosystème favorable avec tous les acteurs du domaine qui travail en corrélation - Plus de formation sur les outils et du coaching à l'utilisation de ces outils avec un suivi et enfin vient le financement
<p>Besoins de l'organisation pour mieux accompagner la création d'entreprise au Burkina</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le plus difficile aujourd'hui est de trouver de la ressource humaine compétente, localement, pour accompagner les entrepreneurs. Ceci ne s'improvise pas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les ressources financières conséquentes pour jouer pleinement son rôle. D'abord une ligne de crédit pour le financement des entreprises à fort potentiel de croissance et une ligne pour l'accompagnement non financier, déterminant pour la survie des entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus d'investisseurs et de projets innovants - Ressources humaines qualifiées et motivées - Reconnaissance de l'Etat 	<ul style="list-style-type: none"> - Un local pour former et coacher les porteurs de projet

		- Le renforcement des capacités des acteurs pour un accompagnement efficient des entreprises		
Pensez-vous que la diaspora burkinabé a un rôle à jouer dans ce domaine ?	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, en aidant au financement - Nous recrutons de + en + dans la diaspora qui décide de rentrer au pays. Mais là encore, un travail de réadaptation est à mener lors du retour au pays. De loin, il est difficile d'apporter sa pierre ; c'est en étant sur place qu'on a le + d'impact. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, à travers le réseautage, l'apport d'expertise et la mise en relation avec les partenaires techniques et financiers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oui en partageant leur expérience avec les <i>start-up</i> - En s'engageant comme coach en entrepreneuriat - En investissant au Burkina 	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, peut-être les associations burkinabè des pays d'accueil peuvent être un bon intermédiaire - Investir au Burkina
Feedbacks sur le projet de fonds d'investissement pour la diaspora	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne idée car ça facilitera l'accès aux financements si nécessaires pour nos incubés 	<ul style="list-style-type: none"> - Ca aidera énormément, en complément de ce que fait déjà l'Etat 	<ul style="list-style-type: none"> - Très intéressé pour notamment élargir nos investisseurs car nous fonctionnons aujourd'hui sur fonds propres. - La diaspora est selon moi « l'autre force » économique du Burkina donc gros potentiel 	<ul style="list-style-type: none"> - C'est tout à fait intéressant. Nous serions intéressés de suivre l'idée

Sources : Enquête de terrain d'avril/mai 2018

c) Les banques

Malgré notre réseau étendu, nous avons éprouvé des difficultés à entrer en contact avec les banques et les sociétés de gestion de fonds d'investissement intervenant en Afrique de l'Ouest. Elles sont assez réticentes à partager leur expérience et à donner leur avis sur le sujet, par peur de la concurrence et du risque que leur modèle ne soit répliqué. Le seul avis que nous avons pu avoir est celui d'un employé de banque (chargé d'affaires) intervenant à titre personnel mais travaillant au sein de la Bank of Africa, une banque très connue et présente dans 18 pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale. Ce dernier n'a pas eu l'autorisation d'engager la banque. Cependant, dans une démarche agile, son point de vue nous paraît pertinent de par sa connaissance du terrain.

Tableau 5: Récolte de données d'une banque au Burkina Faso

Activités en lien avec l'appui à la création d'entreprises au Burkina	<ul style="list-style-type: none"> - Un partenariat avec la maison de l'entreprise afin de faciliter les démarches pour l'ouverture - Le financement des investissements et/ ou unités de production - Le suivi et conseil afin de les aider à être mieux organisé, durable et rentable
Types d'entreprises accompagnées	Tous les types d'entreprises du secteur agricole au tertiaire (BTP, mines, industrielles, agences de voyage, transporteurs...)
Comment se fait cet accompagnement ?	Cela démarre généralement par un besoin financier auquel nous allons répondre. Puis nous allons accompagner dans les démarches et faciliter certaines procédures administratives. Nous pouvons également mettre en contact avec des personnes ressources dans le domaine d'activité, toujours dans le souci d'assurer la viabilité et la rentabilité. Par ailleurs, nous pouvons inciter à revoir l'organisation et à recruter les personnes adéquates afin d'être plus efficace.
Que pensez-vous de la digitalisation des banques ? Qu'en est-il de votre cas concernant la diaspora burkinabè vivant à l'extérieur et ayant des comptes bancaires dans votre institution ?	La digitalisation est encore au stade du balbutiement dans notre institution. Néanmoins, nous faisons également le même pari que nos consœurs européennes et pensons que c'est l'une des meilleures manières d'augmenter les marges (hausse des clients potentiels et baisse d'un certain nombre de coûts). Je n'ai malheureusement que peu d'informations sur la diaspora mais je sais que nous comptons

	<p>beaucoup de clients burkinabè vivant à l'étranger et que les montants sont parfois importants.</p>
<p>Difficultés de la diaspora pour ouvrir, gérer et maintenir un compte bancaire au pays</p>	<p>Il est en effet difficile d'ouvrir et gérer un compte depuis l'étranger. Tout d'abord parce que les infrastructures ne le permettent pas, l'accès à internet reste compliqué. Les banques sont peu digitalisées et ne maîtrisent pas encore assez le domaine pour assurer des opérations parfaitement sécurisées. Par ailleurs, la réglementation BCEAO est très sévère en ce qui concerne les mouvements étrangers du fait du financement du terrorisme et du blanchiment de fonds. La majeure partie de l'économie étant encore informelle, le contrôle s'avère difficile, d'où une réglementation assez rigide afin d'avoir un minimum de contrôle. Néanmoins, nous avons régulièrement des versements de Burkinabè à l'étranger.</p>
<p>Fonds d'investissement au Burkina</p>	<p>Il s'agit d'un domaine encore naissant au Burkina. Je n'en connais personnellement que deux qui financent essentiellement les PME. Un fonds appartient au fonds français I&P et le second relève de l'AFD (Aide Française au Développement)</p>
<p>Un fonds d'investissement dédié aux Burkinabè de la diaspora qui y investiraient comme mécanisme pour financer/booster l'impact économique des entreprises</p>	<p>C'est une excellente idée. Sachant que le Burkina est largement en retard sur ce point. Des pays comme le Nigeria, le Ghana, le Kenya ou dans une moindre mesure le Sénégal et la Côte d'Ivoire ont déjà mis en place ce type de fonds, ce qui participe fortement au dynamisme de ces pays. Il est dommage qu'aujourd'hui la diaspora burkinabè n'investisse pas dans son pays, pourtant les opportunités existent. Tout reste à faire.</p>
<p>A quels types d'entreprises, ce fonds devrait-il s'adresser en priorité ?</p>	<p>Aux PME mais surtout <i>start-up</i> qui sont tournées vers l'avenir. Le risque est certes plus élevé mais le jeu en vaut la chandelle. Beaucoup de jeunes ont des idées innovantes mais les banques ne financent pas les nouvelles idées et encore moins les jeunes sans expériences. Cependant, dans un souci de minimiser le risque, il serait plus prudent d'ouvrir le fonds à tous les types de PME.</p>
<p>Comment pourrait fonctionner ce fonds selon vous ? Comment pourrait-il être imaginé/construit ?</p>	<p>La première question serait de savoir quelles sont les lois qui régissent ce type d'établissement. La collecte d'argent est toujours un domaine sensible. Il faut commencer par rassurer les investisseurs et leur assurer un minimum de rentabilité avant de voir l'aspect opérationnel. Il faut que les dossiers sélectionnés soient viables et que les managers</p>

	bénéficient d'un accompagnement stratégique et organisationnel.
Seriez-vous partant pour entrer dans un partenariat pour créer un tel fonds (l'abriter ou le gérer ou être un partenaire) ?	Oui, totalement ! Je pense que le développement du pays passera nécessairement par ce genre d'initiative et non par l'État seul.
Quelles seraient les conditions de votre adhésion ? Légales ? Financières ? Autres ?	Aucune idée précise, mais tout dépendra des garanties données et apportées, du champs d'action du fonds et des domaines choisis.

Sources : Enquête de terrain d'avril/mai 2018

d) La diaspora

Nous avons pu interroger de manière aléatoire une dizaine de Burkinabè vivant en France et en Belgique. Le choix s'est porté sur ces deux pays en raison de la proximité et du lien entre les communautés vivant dans ces deux pays. Un élément capital est le nombre et la concentration de Burkinabè vivant en France. Il faut noter que la France est un point de ralliement ou de passage important pour tous les Burkinabè vivant en Europe. Ceci est dû aux relations historiques (ancienne colonie française). Nous avons récolté ces données via un questionnaire envoyé en ligne. Cependant, au vu du potentiel dans les réponses, des entretiens qualitatifs plus longs sont à envisager dans une future étude de marché.

Tableau 6: Récolte de données de la diaspora burkinabé

Principales questions posées	Résultats cumulés
Quel rôle la diaspora devrait-elle avoir dans le développement du Burkina Faso ?	<ul style="list-style-type: none"> - Partage de bonnes pratiques et d'idées novatrices - Proposition de partenariats - Apport financier et matériel - Investir dans l'économie (construction, commerce) - Investir dans l'éducation - Transfert de compétences et adaptation de ces compétences au contexte socio-économique local - Montrer une bonne image du Burkina Faso dans le pays hôte afin d'attirer d'éventuels investisseurs
Que faudrait-il faire pour booster le	<ul style="list-style-type: none"> - Cultiver la bonne gouvernance chez les dirigeants - Encourager davantage l'esprit de citoyenneté

développement économique du Burkina ?	<ul style="list-style-type: none"> - Investir dans l'éducation et la formation - Mettre l'intérêt de la nation devant les intérêts individuels - Investir dans des projets innovants et créateurs d'emplois - Réinventer tout le système économique actuel - Booster la production locale en aidant les petits producteurs et les jeunes - Mieux encadrer les investissements et plus de contrôle sur les exploitations - Lutter contre la corruption
Raisons d'envoi d'argent	<ul style="list-style-type: none"> - Aide et soutien à la famille - Cadeaux à la famille et aux amis - Aide aux projets
Destinataires et périodes d'envoi	<ul style="list-style-type: none"> - Pendant les fêtes de fin d'année - Lors des évènements (mariage, naissances, décès, maladie, etc.) - Aux parents - Famille - Amis
Fréquence des envois	<ul style="list-style-type: none"> - Une fois l'année - Une fois par mois (pour 4 personnes interrogées) - Quand je pars au Burkina - Semestre - Très aléatoire, parfois plusieurs par mois, parfois 3 fois par an - Quand quelqu'un part au Burkina
Tranche des envois d'argent par mois	<i>La tranche des personnes interrogées se situe entre 100 à 250 euros par envoi</i>
Objectif de votre contribution	<ul style="list-style-type: none"> - C'est un plus pour pouvoir subvenir à leurs besoins - Pour pallier à des situations difficiles - Pour appuyer leurs projets, leurs petits commerces
Pensez-vous continuer à envoyer de l'argent à votre famille et si oui, pendant combien de temps ?	<ul style="list-style-type: none"> - Au moins une fois par an - Tant que j'ai la possibilité de le faire
Comptes bancaires au Burkina Faso	<i>9 personnes sur 10 possèdent un compte bancaire au Burkina et l'approvisionnent soit fréquemment, soit</i>

	<i>occasionnellement pour financer leur maison ou d'autres activités</i>
Choix entre financer la création d'un emploi pour les membres de la famille ou continuer l'envoi l'argent	<i>Tous ont choisi la création d'emploi car pour certains, l'envoi d'argent est parfois une charge sociale difficile à assumer</i>
Que pensez-vous si votre banque vous propose d'investir régulièrement un peu d'argent dans un produit financier qui vous rapportera un bénéfice et dont une partie servirait à financer des entreprises locales au Burkina ?	<ul style="list-style-type: none"> - C'est bien, il reste à voir en fonction des engagements et des contraintes... - Je trouve que c'est une bonne initiative ! - Très bonne idée, mais j'aimerais choisir l'entreprise à qui je voudrais donner mon argent afin de m'assurer que ça profite vraiment au développement local en respectant un certain nombre de critères qui me sont chers - Si c'est rentable, je trouve que c'est bon ! Ça me permettra de continuer à envoyer de l'argent à la famille avec les bénéfices engrangés ! - J'ai toujours voulu trouver le moyen d'impacter plus fortement mon pays donc je suis vraiment ouvert - Bon, je ne connais rien au fonds mais si on veut bien m'expliquer, je peux y réfléchir.
Si vous désirez investir, seriez-vous prêts à attendre quelques années avant d'avoir un retour sur investissement ?	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, vu que l'objectif est d'avoir un impact (2 personnes) - On comprend qu'il faut du temps mais à voir combien - Comme c'est pour aider les <i>start-up</i>, je peux attendre - Si, j'ai confiance, alors oui (3 personnes) - Personnellement je préfère avoir un retour direct (2 personnes) - C'est mieux si on ne doit pas attendre !

Sources : Enquête de terrain d'avril/mai 2018

2. Analyse transversale des résultats

Les résultats de notre enquête nous montrent que toutes les parties prenantes sont sensibles à l'idée que le développement d'une économie locale forte passe par la création de nouvelles entreprises privées, l'accès plus facile aux financements et l'amélioration de l'environnement des affaires. Elles s'accordent toutes à reconnaître que l'État, depuis peu, met tout en œuvre pour promouvoir les entreprises privées, ce qui est de bon augure pour notre projet de création. Son rôle est surtout législatif dans le but de faciliter la formalisation des entreprises et de rassurer les potentiels investisseurs qui désirent investir dans le pays. L'Etat s'engage aussi à travers les

campagnes de sensibilisation sur l'entrepreneuriat et les récompenses offertes aux PME via les fonds publics comme le Fonds Burkinabè De Solidarité (FBDS), notamment avec le projet *Burkina Startup*. Ces fonds sont souvent approvisionnés par des dotations d'État et la contribution de la diaspora burkinabé, lors de visites d'Etats dans d'autres pays. Nous nous rendons compte avec nos analyses que ces initiatives sont louables mais insuffisantes car peu de PME en bénéficient, soit à cause des critères de sélection, soit à cause des budgets limités ou tout simplement du manque de promotion grand public autour de ces fonds. De ce fait, nous pensons que l'État devrait jouer un rôle beaucoup plus déterminant dans le soutien financier du secteur privé. Ceci dit, plus il y a d'entreprises, plus il y aura d'emplois pour absorber la future population active (pour rappel, 45% de la population avait moins de 14 ans en 2016) et plus les recettes pour l'État s'amélioreront.

Par ailleurs, il existe quelques divergences quant au type d'entreprise à promouvoir selon les structures d'aides à l'entrepreneuriat interrogées. Pendant que certains tentent d'innover dans leur approche, d'autres font le choix d'accompagner le plus grand nombre d'initiatives qu'elles soient citoyennes, innovantes, ou entrepreneuriales. L'Agence de Financement et de Promotion des PME (AFP-PME) promeut le financement de tous les types d'entreprise sans distinction. La Fabrique, elle, accompagne et couve des entrepreneurs sociaux. C'est un volet très peu développé selon la Directrice de La Fabrique. Beoogo Lab, quant à lui, s'investit pour les *start-up* avec une dimension innovante et digitale. A travers ses quatre années d'expérience, l'incubateur a pu accompagner plusieurs *start-up* dans le digital dont quelques-unes ont pu obtenir un financement en capital-risque via le fonds Beoogo Invest. Ce fonds est aujourd'hui financé par les bénéfices que génère l'entreprise d'ingénierie de son CEO et fondateur à titre personnel. Il nous apparaît comme un partenaire privilégié pour la gestion de notre future fonds d'investissement en capital-risque.

On constate également que malgré l'engouement pour la promotion de l'entrepreneuriat, la question du financement freine ou limite beaucoup la réalisation de projets. Dès lors, toutes les parties prenantes interrogées trouvent l'idée de la création de fonds intéressante car assurant une source de financement innovante de l'économie réelle. La diaspora interrogée semble en effet séduite par l'idée et les associations burkinabè présentes à l'étranger pourraient servir d'intermédiaire pour toucher une large cible. Beaucoup trouvent dans notre solution un moyen concret de s'engager pour le développement de leur pays. Cela renforce clairement le lien sentimental, émotionnel et financier avec le pays d'origine. Par ailleurs, 70% des sondés de la diaspora ne souhaitent pas spécialement avoir des redistributions de dividendes dans les 3 à 4 ans ou la récupération de leur capital de départ. Seulement 30% des sondés seraient sensible aux retombées financières rapides de ce fonds.

Cette première étude, auprès d'une dizaine de Burkinabè, nous a également permis de comprendre le comportement d'envoi d'argent vers le Burkina. Ces envois se font de manière aléatoire (mensuellement, trimestriellement, semestriellement ou annuellement) et souvent plusieurs fois par mois en fonction des besoins des bénéficiaires. Les montants moyens envoyés par mois oscillent entre 100 et 250 euros. Plus de 90% des sondés de la diaspora ont un compte de dépôt dans une banque locale au Burkina Faso. En dehors des envois réguliers à la famille, ces derniers approvisionnent leur compte bancaire lors de séjours sur place ou quand ils doivent effectuer des investissements conséquents comme acquérir une seconde résidence pour leurs vieux jours ou investir dans une société. Cela est un atout pour notre fonds qui sera géré et logé dans une structure financière au Burkina.

Malgré les règles assez contraignantes imposées par la Banque Centrale des États d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) sur la collecte de l'épargne des non-résidents burkinabè, il y a un potentiel de soutien des banques pour notre initiative, en tant que potentiel partenaires du fonds. Il faudra néanmoins approfondir les enquêtes, étant donné qu'un seul représentant de banque au Burkina a bien voulu répondre à notre enquête. Il espère également que ce genre d'initiative permettra de faire évoluer les mécanismes de contrôles et *process* de la BCEAO pour faciliter la collecte de l'épargne de la diaspora. Indirectement, ça induira l'augmentation du taux de bancarisation au Burkina qui est inférieur à 10% (Banque mondiale, 2017). En outre, il faut signaler que les banques du Burkina Faso font le choix de ne financer que de gros projets d'investissement avec peu de risques ou avec des risques modérés. Elles sont réticentes à financer les *start-up*. En dehors du facteur risque, elles n'ont pas les ressources (hors financement) adaptées pour comprendre et accompagner les *start-up* qui sont souvent peu structurées. C'est pourquoi elles sont contentes qu'une telle initiative se réalise. De plus, ces *start-up* en phase de croissance seront des clients potentiels pour les banques.

Globalement, nos enquêtes nous en ont permis de tester les prémises de notre solution de fonds d'investissement, de l'améliorer et d'établir son potentiel prometteur.

B. Business model Canvas

Grâce aux enquêtes menées, nous avons pu améliorer notre solution. La version finale de celle-ci a été traduite dans un *business model Canvas*.

Tableau 7 : Business model Canvas du fonds d'investissement

<u>Partenaires clés</u>	<u>Activités clés</u>	<u>Proposition de valeur</u>	<u>Relation client</u>	<u>Segments de clientèle</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Banques locales (expertise, infrastructures bancaires, notoriété, épargne de la diaspora, accès aux PME en croissance). Ex : Bank Of Africa, Coris Banque, Banque Africaine de Développement (BOA), United Bank of Africa UBA, etc. - Société d'investissement (expertise, gestion, ...) Ex : Beoogo Invest - Incubateur d'activité. Ex : Beoogo Lab, La Fabrique, AFP PME, ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Rechercher, développer, coordonner et maintenir les partenariats stratégiques - Mettre l'accent sur le Marketing pour se différencier des autres fonds. - Rendre lisible et accessible les produits - Recruter, coacher et financer les projets à fort potentiel - Gérer le fonds - Redistribuer les intérêts aux investisseurs - Informer mensuellement le client - Intéressement : adapter les produits financiers 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 types de fonds : capital-risque et capital croissance - Produit financier innovant - Rentabilité - Financement des entreprises locales - Participation au développement économique des pays d'origine - Réduction de la pression sociale liée à l'envoi d'argent à la famille 	<ul style="list-style-type: none"> - La diaspora africaine et burkinabè en particulier est la cible du projet - Des campagnes publicitaires ciblées seront menées pour mieux les toucher, notamment - La diaspora pourra faire le choix des types de <i>start-up</i> ou PME à financer - Les services proposés seront personnalisés - Communication : impliquer la diaspora dans le développement économique des pays - Une attention particulière sera portée à la satisfaction client pour assurer un partenariat à long terme 	<ul style="list-style-type: none"> - Certains cherchent à investir dans des produits financiers à haut potentiel - D'autres veulent contribuer au financement des entreprises

<p>- Etat burkinabé via la Caisse de Dépôts et de Consignations</p>	<p>locaux aux exigences du secteur financier mondial / jouer sur la croissance économique du pays pour proposer des taux plus intéressants aux investisseurs</p>			
	<p><u>Ressources clés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Expertise - Ressources humaines hautement qualifiées - Liquidité du fonds - Commissions versées aux partenaires bancaires gérants les fonds 		<p><u>Canaux de distribution</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les banques locales - Les sociétés de gestion - Les incubateurs d'activités - Site web - Les ambassades burkinabè à l'étranger pourront mettre à disposition les prospectus expliquant les fonds à la diaspora - La Chambre de Commerce et les autres institutions d'état faisant la promotion des entreprises burkinabè - Les associations de burkinabè de l'étranger 	

Structure des coûts

- Coûts opérationnels pour la gestion des fonds (communication, tenue des comptes, ...)
- Coûts fixes d'exploitation (personnels, ...)
- Coûts variables lié à la gestion des actifs (commissions versées aux banques locales et aux clients,...)

Sources de revenus

- Les frais de souscription
- Les frais de sortie
- Les frais courants
- Les frais de gestion
- Garantie bancaire de la Caisse de Dépôts et Consignations

Les segments de clientèle : 70% des sondés de la cible souhaitent investir sans pour autant avoir de rétributions les premières années. Ce qui est très important dans notre approche car cela permettrait d'avoir de la liquidité sûre et permanente pour réinvestir sans devoir recruter de nouveaux investisseurs. Tandis que 30% de la cible est très intéressée par les dividendes qui seront perçus. Cela n'est pas en soi une mauvaise chose car le fonds devra chercher constamment la rentabilité.

La proposition de valeur : nous proposons une solution innovante qui a comme particularité de capter et mieux allouer une source de financement encore inexploitée (ou très peu en fonction des pays d'Afrique de l'Ouest). Il s'agira de collecter les fonds de la diaspora pour les réinvestir dans l'économie réelle à travers les prises de participation dans le capital d'entreprises solides et croissance d'une part et d'autre part le financement des *start-up*.

Les partenaires clés : nous pensons travailler avec un certain nombre de partenaires stratégiques comme Beoogo Invest en tant que société d'investissement chargée de composer, gérer et sélectionner les sociétés qui composeront le portefeuille des fonds. Il y a aussi les banques qui seront des intermédiaires pour toucher les clients (les burkinabè de la diaspora ayant des comptes bancaires aux Burkina Faso) et bénéficiaires (entreprises à fort potentiel). Les incubateurs d'activités, quant à eux, assureront le renforcement de capacité en ressources humaines, conseils stratégiques, accompagnements divers des *start-up* afin de les aider à murir et de bénéficier des financements par la suite via le fonds. L'État, à travers la Caisse de Dépôt et Consignation, pourra garantir (partiellement ou entièrement) le financement d'entreprises risquées et *start-up* afin de limiter le risque et affirmer l'engagement de l'État dans la dynamisation le climat des affaires privées.

Les canaux de distribution : la diaspora pourra investir dans le fonds en ouvrant un compte de dépôt dans une banque locale au Burkina pour pouvoir investir dans le fonds. A terme, ils pourront investir à distance quand les transactions financières en ligne seront mieux sécurisées au Burkina.

Les activités clés : pour réaliser la proposition de valeur, nous devons communiquer activement vers la diaspora à travers les structures (ambassades burkinabè à l'étranger, les associations de burkinabè de l'étranger comme l'ABB « Association Burkinabè en Belgique », banques locales, ...) et les activités clés (Journée de diaspora organisé chaque année, les missions d'État en France et en Belgique, ou ailleurs). Nous devrions travailler activement avec les incubateurs d'activités pour clarifier les critères de sélection des entreprises pouvant bénéficier des fonds. Nous ferons des *reporting* tous les 3 mois à la Caisse de Dépôt et de Consignation pour montrer la bonne fois du fonds et aussi permettre d'avoir une gestion saine des fonds. Dans la même veine les clients recevront trimestriellement un récapitulatif de leurs

investissements et chaque année fiscale la redistribution des dividendes via leur banque locale pour ceux qui adopte la stratégie de distribution.

Les ressources clés : nous pouvons citer dans un premier temps, la liquidité des fonds via la collecte de l'épargne de la diaspora et dans un second temps le taux de croissance 5,9% en 2016 du PIB (CIA, n.d.). Il y'a également l'expertise des banques et des incubateurs qui représente un avantage comparatif dans la connaissance des spécificités des entreprises et de l'environnement économique sur place malgré le manque de publication des chiffres sur les entreprises. La croissance du nombre de PME (12 000 en 2017 selon le CEFORE, expliqué par notre correspondant de la Maison de l'Entreprise) représente un fort potentiel de bénéficiaires pour notre fonds. Ces chiffres pourraient même s'améliorer si l'on prend en compte les PME peu ou pas formalisées. La mise en musique du fonds sera possible d'une part par l'engagement de profils hautement qualifiés pour rejoindre la société de gestion et d'autre part l'utilisation des infrastructures bancaires existantes.

La relation client : comme expliqué au niveau de la proposition de valeur, nous ferons de la publicité cible vers nos clients potentiels dans leur pays de résidence, notamment en participant à des évènements clés.

La structure de coûts : Il y a bien évidemment plusieurs types de coûts Il faut noter que ces coûts ne sont pas exhaustifs et quantifiables car nous n'avons pas été jusqu'à la réalisation d'un plan financier. On peut noter les coûts fixes liés au fonctionnement de la société de gestion (personnel, sécurité, etc.), les coûts de gestion du fonds (communication, tenue des comptes, etc.) et les coûts variables liés à la gestion des actifs (commissions versées aux banques locales et aux clients, etc.).

Les sources de revenus : la rentabilité du fonds dépendra entre autres des perspectives économiques des entreprises financées à travers les dividendes qu'elles payeront à la fin de l'année. La société de gestion bénéficiera aussi des différents frais d'acquisition des parts par les clients comme les frais de souscription, les frais de sortie (par exemple, dans le cas de fonds avec protection du capital, lorsque vous sortez du fonds avant l'échéance), les frais courants, les frais de gestion et la possibilité de faire appel à la garantie bancaire de la Caisse de Dépôt et de Consignation lorsqu'une entreprise financée est incapable de respecter ses engagements financiers.

C. PESTEL

L'analyse PESTEL permet d'identifier tous les facteurs macro-économiques qui influencent l'environnement de notre projet. Nous avons donc jugé utile de la réaliser de manière synthétique pour compléter notre étude de faisabilité. Nous remarquons que les avancées politiques comme la promotion de l'entrepreneuriat et la simplification administrative pour créer son entreprise ont pour objectifs de séduire les investisseurs et surtout de redynamiser l'économie réelle. Cependant, le risque de déstabilisation de la région par les attaques terroristes a tendance à faire peur aux bailleurs de fonds, qui hésitent à investir dans le pays, d'autant plus que le pays sort d'un soulèvement populaire en 2014 qui a paralysé l'économie du pays quelques temps. Depuis, le nouveau gouvernement, résolument orienté de droite, met tout en œuvre pour faciliter le climat des affaires. Cela se ressent au niveau des taux de croissance de l'économie burkinabè en 2017 qui est de 6,7% contre 5,9 en 2016 selon le Premier Ministre Paul Kaba THIEBA (Ouoba, 2018).

De manière générale, le climat des affaires est favorable pour les investisseurs de la diaspora. Il faut néanmoins noter que pour une mise en place optimale du fonds, un certain nombre d'éléments de base doivent être remplis comme l'assouplissement des règles de collecte d'épargne de la diaspora par la BECEAO, la digitalisation des banques africaines, la couverture des zones reculées par les banques afin d'augmenter le taux de bancarisation de la population rurale, la possibilité que la Caisse de Dépôt et Consignation puisse garantir une partie des investissements privés, etc.

Tous ces éléments auront pour but d'améliorer les conditions de vie des populations et surtout la création d'emploi pour les jeunes.

Politique :

- ✓ Stabilité économique depuis 2015
- ✓ Engagement de l'Etat pour l'entrepreneuriat
- ✓ Création de la Caisse de Dépôts et de Consignations
- ✓ Aide à la création d'entreprises
- ✓ Incitation à l'entrepreneuriat auprès des jeunes et surtout dans les cursus universitaires
- ✓ Promotion des investissements privés

Économique :

- ✓ Taux de croissance en hausse (Ouoba, 2018)
- ✓ Taux d'intérêt élevé par rapport à la zone Euro

- ✓ Augmentation de la classe moyenne et du pouvoir d'achat
- ✓ Augmentation presque exponentielle des envois d'argent en 2017
- ✓ Rachat d'une des plus grandes sociétés de communication (Airtel) par Orange
- ✓ Croissance des exportations d'or, de coton, de sésame, ...(CIA, n.d.)
- ✓ Intégration sous-régionale forte au niveau des monnaies afin de réduire le poids de change des différentes devises

Social :

- ✓ Bon niveau l'enseignement (attractif pour les pays de la région)
- ✓ Amélioration des conditions sanitaires
- ✓ Plus de la moitié de la population est jeune
- ✓ Implication de la diaspora dans le développement économique des pays

Technologie :

- ✓ Quid de la digitalisation des banques
- ✓ Gestion des données
- ✓ Sécurisation des transactions bancaires

Environnement :

- ✓ Sécheresse - désertification
- ✓ Climat sahélo-saharien
- ✓ Agriculture familiale

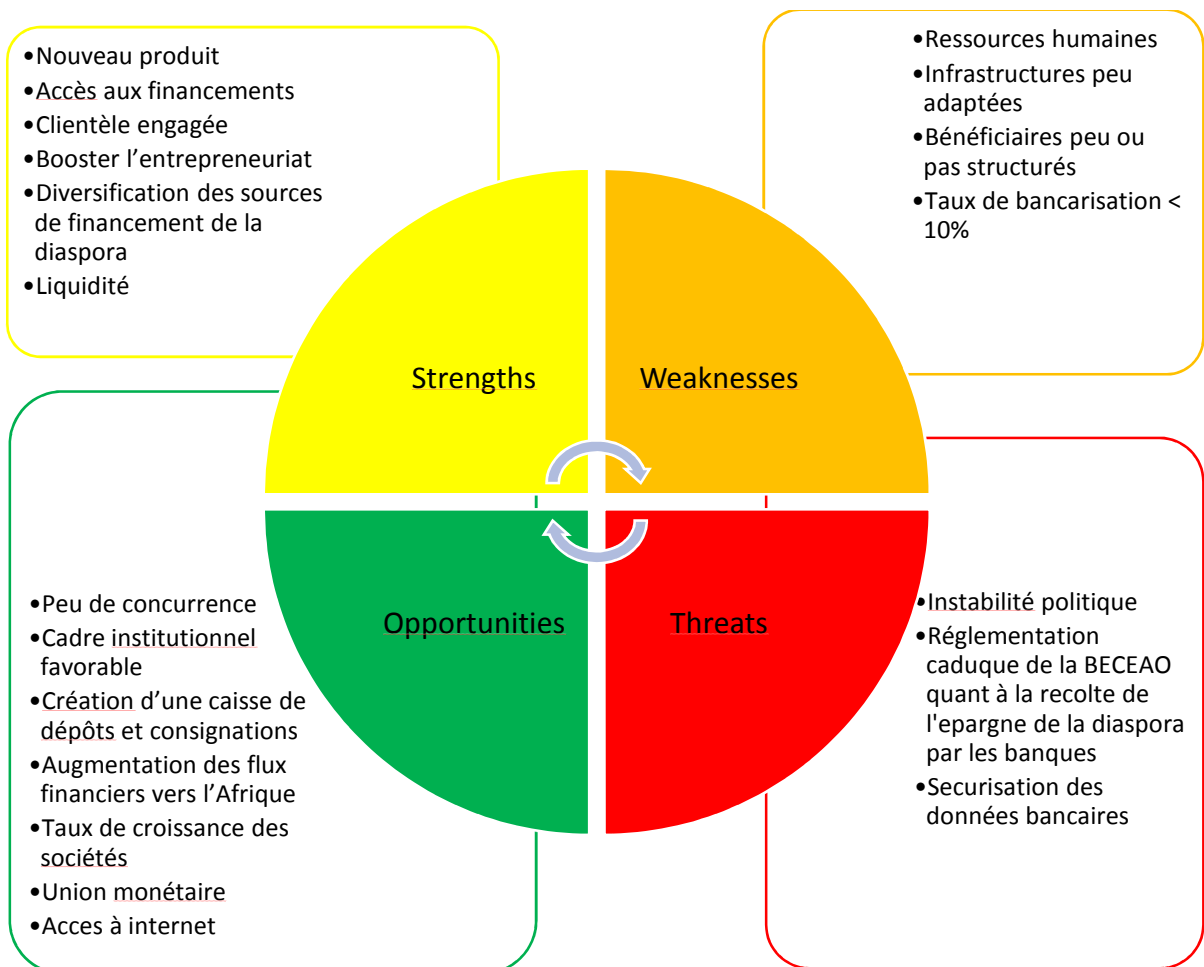
Légal :

- ✓ Création d'une entreprise en trois jours via les guichets d'entreprises
- ✓ Respect des règles de concurrence mises en place par la BCEAO pour les Etats membres de l'UEMOA
- ✓ Adaptation des produits financiers locaux aux exigences du secteur financier mondial
- ✓ Réglementations développées par le Conseil Régional de l'UEMOA

D. SWOT

L'analyse SWOT permet de mettre en évidence les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces d'un projet. Dans notre cas, elle viendra finaliser l'analyse de faisabilité de notre création d'un fonds d'investissement pour booster le développement économique du Burkina Faso.

Figure 10 : Analyse SWOT du projet



L'analyse interne de notre fonds montre que l'engagement de la diaspora est un élément capital dans sa réalisation. Cet engagement tient à l'innovation du service proposé qui permet de capter et réorienter des flux financiers vers la création de valeur ajoutée. Un des challenges serait de pouvoir recruter du personnel hautement qualifié pour la gestion de ce fonds. Il y a aussi la question des infrastructures qui doivent répondre aux ambitions visées par ce fonds.

Sur le plan externe, le fonds se heurte au risque d'instabilité politique qui peut impacter directement sa rentabilité. Il y a aussi les infrastructures et la réglementation bancaire qui limitent le champ d'action du fonds. Cependant, des initiatives comme l'intégration sous-régionale réaffirmée par les chefs d'État, le taux de croissance de l'économie et la création de la Caisse de Dépôt et de Consignation sont des éléments qui atténuent les menaces. Il faut ajouter que le marché est encore vierge et regorge de jeunes entreprises à financer.

VIII. CONCLUSION

La réalisation de ce mémoire nous a permis de mieux comprendre le phénomène des envois de fonds de la diaspora africaine et burkinabè en particulier vers leur pays d'origine. Elle nous a aussi permis de mettre en exergue l'impact que ces envois ont sur les économies bénéficiaires tant en terme de croissance économique qu'en terme social.

Nous avons également tenté de comprendre le fonctionnement des fonds commun de placements de manière générale et particulièrement au sein des pays de l'Union Économique et Monétaire des États Ouest Africain (UEMOA).

Ceci nous a permis de déceler le potentiel que la création d'un fonds commun de placement pourrait apporter à la dynamisation d'une nouvelle génération d'entreprises privées à travers l'amélioration de l'accès au financement. Ces PME et *start-up* sont de plus en plus structurées, diverses et résolument orientées vers la rentabilité avec un accent mis sur des thématiques d'actualité comme le digital, le social et l'innovation.

L'amélioration de l'accès au financement des PME et des *start-up* par la création d'un fonds commun de placement dédié à la diaspora burkinabé permet de répondre à notre question de départ « comment optimiser l'impact des envois d'argent de la diaspora sur l'économie du Burkina Faso. » Cette solution n'est pas innovante dans le sens large du terme puisqu'elle fortement utilisée par les États pour alimenter les fonds de développement publics dont le but est de financer des projets d'intérêts publics. Quelques initiatives privées existent dans certains pays d'Afrique comme le Maroc, le Nigeria, le Sénégal et le Ghana. Cependant, tout est encore à faire à ce niveau au Burkina Faso.

Dès lors, la faisabilité d'un fonds d'investissement pour capter et réinvestir les fonds de la diaspora burkinabé, dans des projets structurels (innovants) portés et gérés par des Burkinabè (jeunes) a guidé notre réflexion tout au long du mémoire. Ceci vise d'une part à renforcer le lien entre la diaspora et leur pays d'origine et d'autre part à engager leur responsabilité sur le développement économique de leur pays d'origine dans une logique positive (*win-win*).

Nous sommes arrivés à la conclusion que la raison d'être d'un tel fonds est justifiée par l'engouement que notre enquête auprès des différentes parties prenantes a suscité. Les perspectives sont donc intéressantes pour un développement plus approfondi. En effet, comme dans tous travail, nous sommes conscients des limites de ce mémoire, nécessaires au vu du timing à respecter. Une étape supplémentaire à notre étude serait indispensable pour créer et jauger la rentabilité d'un tel fonds. Il

serait par exemple nécessaire d'effectuer une étude de marché auprès d'un échantillon représentatif de notre cible en fonction des profils de personne et de leur pouvoir d'achat. De plus, l'identification des sociétés de management spécialisées dans la création de ce type de fonds permettrait également de mieux comprendre et mesurer les coûts des aspects techniques (réglementation, digitalisation, sécurisation, fiscalité, etc.). Et enfin, une connaissance approfondie de la concurrence et de ses pratiques seront d'une grande utilité. Tous ces éléments permettront de réaliser un business plan avec un plan financier en bonne et due forme qui servirait à convaincre de la rentabilité du produit financier et à développer son marketing mix.

Malgré le manque de temps et de moyens pour approfondir l'étude afin que ce fonds voit le jour, nous sommes satisfaits des résultats de notre analyse qui rencontrent les objectifs fixés de notre mémoire.

Enfin, nous remarquons que notre initiative rencontre un certain nombre de critères de « l'africapitalisme » prôné par l'homme d'affaires nigérian Tony Elumelu, reconnu en Afrique et ailleurs. Selon lui, le capitalisme traditionnel met l'accent sur les intérêts des entreprises tandis que l'africapitalisme, lui, vise plus large pour créer de la valeur ajoutée pour le plus grand nombre de personnes, au lieu de se focaliser sur une partie de la population. Cette théorie met en avant l'importance de la participation du secteur privé dans le développement, en abordant des thèmes comme la promotion de l'entrepreneuriat privé, les investissements à long terme dans des secteurs stratégiques, le développement des dividendes tant financiers que sociaux, la création de valeur ajoutée, l'intégration économique et régionale, le développement multi générationnel et la collaboration avec les institutions et les gouvernements pour faire évoluer le cadre réglementaire du secteur privé dans l'union (Geeraert, 2017; The Tony Elumelu Foundation, 2018). Ceci a pour objectif de renforcer les économies locales en investissant de manière durable dans des secteurs stratégiques capables de se muer en catalyseur de développement (Geeraert, 2017).

IX. BIBLIOGRAPHIE

Africa - OECD. (2018). Africa - OECD. Retrieved May 16, 2018, from <http://www.oecd.org/dev/africa/>

Axa Bank Belgium. (n.d.). Organisme de Placement Collectif (OPC) Fiche explicative.
Badolo, K. (2015, October 29).

Banque Mondiale. (2018). Migrations et envois de fonds [Text/HTML]. Retrieved May 21, 2018, from

<http://www.banquemondiale.org/fr/topic/migrationremittancesdiasporaissues/overview>

Banque Mondiale. (n.d.). Burkina Faso | Data. Retrieved May 21, 2018, from <https://data.worldbank.org/country/burkina-faso?view=chart>

BCEAO. (2013). Synthèse des résultats des enquêtes sur les envois de fonds des travailleurs migrants dans les pays de l'UEMOA. Direction Générale des Etudes Economiques et de la Monnaie.

Bouda, J. (2017, July 24). Entrepreneuriat des jeunes : Burkina Startups mis en branle. Retrieved May 16, 2018, from <http://www.leconomistedufaso.bf/2017/07/24/entrepreneuriat-jeunes-burkina-startups-mis-branle/>

BRVM. (2018). BRVM - Bourse Régionale des Valeurs Mobilières |. Retrieved May 21, 2018, from <https://www.brvm.org/>

CGF Gestion. (2011). Tout sur les OPCVM. Retrieved May 21, 2018, from <https://www.cgfgestion.com/Tout-sur-les-OPCVM>

Chen, M. A. (2012). The Informal Economy: Definitions, Theories and Policies. Retrieved from http://wiego.org/sites/wiego.org/files/publications/files/Chen_WIEGO_WP1.pdf

CIA. (n.d.). The World Factbook — Central Intelligence Agency. Retrieved May 16, 2018, from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>

Clemens, M. A., & McKenzie, D. (2014). Why Don't Remittances Appear to Affect Growth?, 51.

Coly, S. (2017). Analyse de l'impact des transferts de fonds des migrants sur la croissance économique de deux pays cibles de la zone UEMOA : le Burkina Faso et le Sénégal.

Commission Européenne. (2017). *Burkina Faso, étude de cas. Nous pouvons vaincre la sous-nutrition au Burkina Faso*. la Direction Générale pour la Coopération Internationale et le Développement, -Direction Croissance et développement durables.

Compaore, A. (2017). Burkina Startup 2017 : 12 futurs chefs d'entreprises en immersion. *Siwaya, Le Quotidien Burkinabè d'information*. Retrieved from <http://www.sidwaya.bf/m-19054-burkina-startup-2017-12-futurs-chefs-d-entreprises-en-immersion.html>

Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers. INSTRUCTION N° 22/99 RELATIVE A L'AGREMENT DES ORGANISMES DE PLACEMENT COLLECTIF EN VALEURS MOBILIERES ET A L'INFORMATION DU P, 22/99 § (1999).

CSA. (2011). *Rapport Burkina*. CSA - Collectif Stratégies Alimentaires.

De Laminne, I. (2008, May 13). Fonds commun ou sicav ? Retrieved May 21, 2018, from <http://www.lalibre.be/economie/libre-entreprise/fonds-commun-ou-sicav-51b89af5e4b0de6db9b25cd8>

Défis Sud. (2011, March). Les paysans du Burkina veulent une véritable politique agricole. *Défis Sud*, 99.

Drabo, A., & Ebeke, C. H. (2011). Remittances, Public Health Spending and Foreign Aid in the Access to Health Care Services in Developing Countries. *Hal. Archives-Ouvertes.*, 32.

Euronext. (n.d.). Fonds | Euronext. Retrieved May 21, 2018, from <https://www.euronext.com/fr/funds>

Febelfin. (2009). Instruments de placements. Febelfin.

FIDA et Groupe Banque Mondiale. (2015). *Transferts d'argent et inclusion financière*. Rapport du Fonds international de développement agricole et du Groupe Banque mondiale pour le Partenariat mondial du G20 pour l'inclusion financière.

Fisher, G. (2012). Effectuation, Causation, and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(5), 1019–1051. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00537.x>

Geeraert, G. (2017). Rencontre avec un chantre de l'Africapitalisme. *Trends.be*, 2.

Gibbons, S. (2016, July 31). Design Thinking 101. Retrieved May 21, 2018, from <https://www.nngroup.com/articles/design-thinking/>

Gupta, S., Patillo, C., & Wagh, S. (2017). Utilisés intelligemment, les transferts des émigrés peuvent réduire la pauvreté et ouvrir le secteur financier officiel aux petits épargnants. *Finances et Développement*, 4.

Hilgers, M., & Mazzocchetthi, J. (2010). *Révoltes et oppositions dans un régime semi-autoritaire. Le cas du Burkina Faso - Karthala* (Karthala). Retrieved from <http://www.karthala.com/hommes-et-societes-sciences-economiques-et-politiques/2327-revoltes-et-oppositions-dans-un-regime-semi-autoritaire-le-cas-du-burkina-faso-9782811104191.html>

Hillenkamp, I., Lapeyre, F., & Lemaître, A. (2013). Informal economy, vulnerabilities, and popular security-enhancing practices : introduction. In I. Hillenkamp, F. Lapeyre, & A. Lemaître (Eds.), *Securing livelihoods : informal economy practices and institutions* (pp. 1–22). Oxford: Oxford University Press. Retrieved from <http://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:010069683>

IETP. (2018). IETP | Investisseurs et Partenaires. Retrieved May 21, 2018, from <http://www.ietp.com/fr>

If it were my home. (2018). If It Were My Home. Retrieved May 21, 2018, from <https://www.ifitweremyhome.com/>

INSD. (2018). Institut National de la Statistique et de la Démographie. Retrieved May 16, 2018, from <http://www.insd.bf/n/>

International Labour Organization, & International Institute for Labour Studies. (2010). *Faire des migrations un facteur de développement: une étude sur l'Afrique du Nord et l'Afrique de l'Ouest*. Genève: BIT.

Jeune Afrique. (2017, May 11). Burkina Faso : les start-up sont de plus en plus soutenues. *Jeune Afrique*. Retrieved from <http://www.jeuneafrique.com/mag/433550/economie/burkina-faso-start-up-de-plus-plus-soutenues/>

L'Economiste du Faso. (2016). Aide publique au développement 475,62 milliards de FCFA en moyenne par an. Retrieved May 16, 2018, from <http://www.leconomistedufaso.bf/2016/05/23/aide-publique-au-developpement-47562-milliards-de-fcfa-en-moyenne-par-an/>

Leon-Ledesma, M. A., & Piracha, M. (2001). *International Migration and the Role of Remittances in Eastern Europe* (SSRN Scholarly Paper No. ID 278810). Rochester, NY: Social Science Research Network. Retrieved from <https://papers.ssrn.com/abstract=278810>

Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement. (2016). *Rapport 2015 sur le secteur de la microfinance au Burkina Faso*. Burkina Faso.

OPCVM.info. (2018). Les sociétés de gestion [Site d'informations sur les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières et sur la gestion d'actifs]. Retrieved May 21, 2018, from <http://opcvm.info/les-acteurs-gestion-dactifs/societes-de-gestion/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business Model: Nouvelle Génération*. Pearson. Retrieved from <https://books.google.be/books?id=N98GaAEACAAJ&dq=osterwalder+et+pigneur+business+model+canvas+livre&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwix2LSd54nbAhXPQ8AKHYucBNcQ6AEIKDAA>

Ouoba, A. (2018, April 13). Burkina Faso : 6,7 % de croissance économique en 2017. Retrieved May 21, 2018, from http://afrique.lepoint.fr/economie/burkina-faso-6-7-de-croissance-economique-en-2017--13-04-2018-2210493_2258.php

Rannveig Agunias, D., & Newland, K. (2012). *Comment associer les diasporas au développement manuel à l'usage des décideurs et praticiens dans les pays d'origine et d'accueil*. Geneva: Internat. Organization for Migration.

Raymond, J.-P. (2015, January 15). Les indicateurs financiers à connaître pour évaluer un fonds d'investissement. Retrieved May 21, 2018, from <https://www.cbanque.com/actu/49862/les-indicateurs-financiers-a-connaître-pour-évaluer-un-fonds-investissement>

RFI. (2016, January 21). Burkina Faso: l'économie touchée après l'attaque de Ouagadougou - RFI. Retrieved May 16, 2018, from <http://www.rfi.fr/afrique/20160121-burkina-faso-economie-touchee-apres-attaque-ouagadougou>

Ries, E. (2015). *Lean Startup: Adoptez l'innovation continue*. Paris: PEARSON EDUCATION.

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.

Sarasvathy, S. D. (2008). *Effectuation: elements of entrepreneurial expertise*. Cheltenham, Glos, UK ; Northampton, MA: Edward Elgar.

Song-naba, F., & Toé, M. (2016). *L'entrepreneuriat: un phénomène en pleine progression au Burkina Faso*. Global Entrepreneurship Monitor.

Statistics Belgium. (2017). Chiffres clés. Aperçu statistique de la Belgique. Statistics Belgium, SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie.

Talmon, V. (2013, February 26). L'effectuation et ses 5 clés pour créer : la fin des créateurs d'entreprise super-héros. *Les Echos Entrepreneurs*. Retrieved from <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/business-plan/10026916-l-effectuation-et-ses-5-cles-pour-creer-la-fin-des-createurs-d-entreprise-super-heros-34176.php#Xtor=AD-6000>

The Tony Elumelu Foundation. (2018). What Is Africapitalism? Retrieved May 21, 2018, from <http://tonyelumelufoundation.org/africapitalisminstitute/about-us/what-is-africapitalism/>

UNICEF. (2013). Statistiques. Retrieved May 16, 2018, from https://www.unicef.org/french/infobycountry/burkinafaso_statistics.html

World Bank. (2017). Bilateral migration matrix.

World Bank Group. (2018). Migration and Remittances. Recent developments and outlook. Special issue: transit migration. Migration and Development.

Zouré, A. (2014, October 30). L'Assemblée nationale burkinabè en feu, l'examen du projet de loi retiré, situation confuse. Retrieved May 21, 2018, from <https://burkina24.com/2014/10/30/lassemblee-nationale-burkinabe-en-feu-lexamen-du-projet-de-loi-retire-situation-confuse/>