



Secteur Privé & Développement

LA REVUE DE PROPARCO TROISIÈME TRIMESTRE 2021



LES NOUVELLES DYNAMIQUES ENTREPRENEURIALES EN AFRIQUE



FINANCEMENT | ENTREPRENEURIAT FÉMININ | START-UP
DIASPORAS | INNOVATIONS | MARCHÉS AFRICAINS | COVID-19

SOMMAIRE

04 CONTRIBUTRICES ET CONTRIBUTEURS

06 CADRAGE

*De l'échelle du passage
au passage à l'échelle*
Par Jean-Michel Severino

10 FOCUS

*Comment réussir à bien conjuguer
entreprendre au féminin*
Par Caroline Boudergue

14 ANALYSE

*Relever le défi du financement des PME
en optimisant la gestion du risque*
Par Jonathan Lange

18 FOCUS

*Tour d'horizon des nouvelles solutions
pour accompagner l'essor des PME*
Par Amélie Thomas

22 OPINION

*Les entrepreneurs des diasporas
accélèrent le développement de l'Afrique
par l'innovation*
Par Ninon Duval

26 CHIFFRES-CLÉS

30 ENTRETIEN

« Le secteur africain des nouvelles
technologies est désormais pris
au sérieux »

Propos recueillis par le service
Communication et marketing de Proparco

32 ÉTUDE DE CAS

*Comment le groupe mauricien CIEL
élargit son horizon africain*
Par le service Communication et marketing
de Proparco

34 ENTRETIEN

*Index Up40 : le réseau des start-up
françaises qui misent sur les marchés
du continent*

Propos recueillis par le service
Communication et marketing de Proparco

38 ÉTUDE DE CAS

*Ange Frédérick Balma met en lumière le
LiFi des deux côtés de la Méditerranée*
Par le service Communication et marketing
de Proparco

41 ÉTUDE DE CAS

*MedTrucks : la cartographie intelligente
au chevet des déserts médicaux*
Par le service Communication et marketing
de Proparco

44 OPINION

*Le numérique, voie royale pour
le financement des PME africaines*
Par Matthew Gamser

**Grégory Clemente**

*Directeur général,
Proparco*

Depuis déjà plusieurs années, les dynamiques et les performances du secteur privé constituent le principal vecteur de croissance du continent africain. De nouveaux écosystèmes d'innovation permettent notamment aux start-up technologiques de se structurer et de développer des services digitaux inclusifs et adaptés aux besoins des populations locales. Leurs solutions, souvent économiques, facilitent l'accès aux services essentiels, permettent de pallier le déficit d'infrastructures et participent à la création de villes durables au bénéfice de toutes et tous.

À nouvelles dynamiques, nouvelles opportunités d'affaires. Alors que les entreprises africaines présentent de vrais potentiels en termes de création d'emplois et d'impact pour le développement, le continent est également un marché prometteur pour des investisseurs venus de tous horizons. La France offre ainsi des atouts certains pour soutenir ces dynamiques entrepreneuriales et créer de nouveaux partenariats. C'est d'ailleurs l'objet du Sommet Afrique-France de Montpellier organisé en octobre 2021, lequel vise à renouveler les connexions avec le continent.

Aujourd'hui, plus que jamais, l'écosystème entrepreneurial africain doit être soutenu. La crise sanitaire que nous traversons nous le rappelle avec force. Si les acteurs du secteur privé sont écartés des plans de relance et des mesures d'accompagnement, le grand danger serait de ralentir, voire de stopper ces nouvelles dynamiques entrepreneuriales. C'est pourquoi, fin 2020, Proparco a étoffé l'initiative Choose Africa d'un nouveau volet, Résilience, doté d'une enveloppe supplémentaire d'un milliard d'euros. Mobilisant des fonds nationaux et européens, ce dispositif comporte des outils de prêts, de garanties, de prises de participation et d'accompagnement adaptés au contexte de la crise. Ce plan de soutien des TPE et PME africaines a permis d'associer d'autres institutions financières de développement pour réunir les financements nécessaires face à l'ampleur des enjeux. Ce ne sont pas moins de 4 milliards de dollars mobilisés en faveur du secteur privé africain par 20 DFIs, parmi lesquelles les quinze institutions financières européennes de développement réunies au sein de l'association EDFI.

Au-delà de cette mobilisation face à la crise, l'enjeu est de maintenir notre soutien aux entreprises sur le long terme. Il est nécessaire de continuer à prendre des risques, d'investir aux côtés des porteurs de projets, de les aider à renforcer leurs capacités via des programmes d'accompagnement technique et d'apporter des garanties aux banques qui les financent. À travers l'initiative Choose Africa, c'est la mission que s'est fixée Proparco en associant des financements, des ressources et des savoir-faire pour accompagner les entrepreneurs africains et soutenir leur écosystème entrepreneurial.



Caroline Boudergue
Directrice générale, Women in Africa

Caroline Boudergue est la directrice générale de la plateforme internationale Women in Africa (WIA). Diplômée d'ESCP Europe, elle a commencé son parcours professionnel comme analyste financier chez Stern Stewart à Londres, avant d'intégrer la filière *corporate banking* du CIC aux États-Unis. Caroline Boudergue a rejoint le Women's Forum en 2007 et se consacre depuis au potentiel que représentent les femmes dans l'entreprise et l'économie.



Ninon Duval
Directrice, Bond'innov

Ninon Duval est depuis 2011 directrice de Bond'innov. Hébergée par le centre IRD Île-de-France, cette structure associative encourage tout particulièrement les projets d'innovation en France et en Europe. Ninon Duval était auparavant consultante indépendante dans le management de l'innovation (2004-2011). Elle a en particulier lancé et animé le programme Paris Mentor jusqu'à fin 2011. Elle a par ailleurs participé à la création et au développement de plusieurs start-up, dont Vegetal Fabric, nommée au Grand Prix de l'innovation de Paris en 2011.



Matthew Gamsler
Directeur général, SME Finance Forum

Matthew Gamsler est le directeur général du SME Finance Forum de la SFI. Il dispose de plus de quarante ans d'expérience dans le développement du secteur financier et l'accompagnement des PME. Il a œuvré pendant quatorze ans au sein de la SFI, à Washington et à Hongkong. Avant cela, il a passé vingt-cinq ans dans le conseil en management et occupé des fonctions de direction dans une ONG internationale. Il est titulaire d'une licence et d'un master de l'université d'Harvard, ainsi que d'un master et d'un PhD de l'université du Sussex (Royaume-Uni).



Jonathan Lange
Consultant senior, BAD

Jonathan Lange était, jusqu'en mai 2019, le coordinateur du programme de la Banque africaine de développement (BAD) pour les PME en Afrique. Avant de rejoindre la BAD, Jonathan Lange a passé plusieurs années en Tunisie, où il dirigeait une ONG américaine de développement et enseignait la finance et la comptabilité. Il est titulaire d'une licence et d'une maîtrise de l'université de Chicago, ainsi que d'un MBA de l'université d'Austin, au Texas. Il est également diplômé du CFA Institute (Chartered Financial Analyst) et expert-comptable agréé. Depuis janvier 2020, Jonathan Lange est consultant senior *Private Equity Supervision* à la BAD.

**Jean-Michel Severino***Président, Investisseurs & Partenaires*

Jean-Michel Severino préside depuis 2011 Investisseurs & Partenaires, un ensemble de fonds d'impact dédié aux TPE-PME d'Afrique subsaharienne. Il est également *senior fellow* de la Fondation pour les études et recherches sur le développement international (Ferd) et membre de l'Académie des technologies. Il a notamment été directeur du développement au ministère de la Coopération, vice-président pour l'Asie de l'Est à la Banque mondiale (1996-2000) et directeur général de l'Agence française de développement (AFD) de 2001 à 2010.

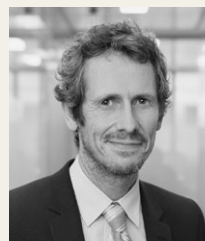
**Amélie Thomas***Responsable du marché des PME pour la région AFMO, Société Générale*

Après avoir débuté sa carrière dans le domaine des télécoms, Amélie Thomas rejoint le groupe Société Générale en 2006. Elle occupe des fonctions marketing pour le réseau de banque de détail en France, avant d'intégrer la direction des entreprises de la région Afrique-Méditerranée-Outre-Mer (AFMO), chargée du marché des PME.

**Marion de Maleville***Chargée de projets stratégiques auprès de la Direction générale, Proparco*

Marion de Maleville a rejoint l'Agence française de développement (AFD) en 2013 comme adjointe de la division des garanties. Elle est ensuite devenue responsable de la relation avec les Nations unies et les fondations philanthropiques. Précédemment, Marion a travaillé durant quinze ans chez General Electric (GE) en Europe et aux États-Unis.

Actuellement en mission chez Proparco, elle accompagne la mise en place de la garantie Choose Africa Resilience et participe à l'élaboration du programme du Forum Choose Africa du Sommet Afrique-France de Montpellier.

**Jean-Marc Liger***Directeur de la stratégie, Proparco*

Jean-Marc Liger a une carrière de plus de vingt-cinq ans au sein du Groupe AFD, à la fois au siège et dans plusieurs agences régionales. Il a notamment été directeur d'agence de l'AFD à Mexico et à Saint-Domingue, ainsi que directeur du bureau de Proparco à Casablanca. Il a également été en poste à Libreville, chargé des opérations avec le secteur privé, et a réalisé de nombreuses opérations bancaires au sein de la division banques et marchés financiers de Proparco à Paris. Il est diplômé d'un master en économie de développement du Cerd (Université d'Auvergne).

De l'échelle du passage au passage à l'échelle

👤 Jean-Michel Severino, Président, Investisseurs & Partenaires

Selon Jean-Michel Severino, président d'Investisseurs & Partenaires (I&P), la priorité reste d'investir dans l'accompagnement de l'entrepreneuriat africain formel, le plus à même de résoudre les problèmes structurels du continent. Car les enjeux restent immenses pour garantir un emploi et un avenir à une jeunesse africaine en pleine expansion. Au-delà des mesures de soutien déjà connues et de leurs impacts, le dirigeant d'I&P insiste sur la nécessaire mobilisation des subventions publiques et fonds privés en faveur des programmes d'incubation et d'accélération afin d'appuyer le changement d'échelle des entreprises et start-up africaines.

UN ARTICLE DE
👤 JEAN-MICHEL SEVERINO
Président,
Investisseurs & Partenaires

Jean-Michel Severino préside depuis 2011 Investisseurs & Partenaires, un ensemble de fonds d'impact dédié aux TPE-PME d'Afrique subsaharienne. Il est également *senior fellow* de la Fondation pour les études et recherches sur le développement international (Ferd) et membre de l'Académie des technologies. Il a notamment été directeur du développement au ministère de la Coopération, vice-président pour l'Asie de l'Est à la Banque mondiale (1996-2000) et directeur général de l'Agence française de développement (AFD) de 2001 à 2010.

En 2012, Investisseurs & Partenaires (I&P) apportait quelques centaines de milliers d'euros au capital d'une société ivoirienne certes ancienne mais profondément renouvelée dans ses compétences et ses ambitions. Fondée en 1977 par Idrissa Sanankoua, un Malien installé en Côte d'Ivoire, l'entreprise rebaptisée aujourd'hui Conergies-Group a commencé son histoire en montant et en maintenant des installations frigorifiques sur le port d'Abidjan pour des entreprises exportatrices de thon. Le fils d'Idrissa, Mamadou Sanankoua, diplômé de l'École polytechnique de Montréal et de l'ESCP Business School, riche de premières expériences professionnelles réussies dans de grands groupes en Europe (Schneider Electric, Daikin...), décida en 2011 de reprendre la société familiale, d'une taille encore modeste. Il le fit avec l'appui de son frère, Cheick, lui-même titulaire d'un MBA de Harvard, aujourd'hui à la tête du conseil d'administration du groupe et *managing partner* d'un grand fonds d'investissement africain. Sous leur impulsion, Conergies s'est rapidement transformée en une entreprise dynamique

et innovante, spécialisée dans la conception, l'ingénierie, l'installation et la maintenance de systèmes de climatisation et de froid industriel. En cinq ans, son chiffre d'affaires a explosé, atteignant environ 8 millions d'euros, principalement grâce à ses contrats avec des industriels. Elle emploie désormais 150 personnes entre le Mali et la Côte d'Ivoire. En 2019, I&P put céder, de manière avantageuse, ses parts... au groupe EDF. L'entreprise ivoirienne poursuit en partenariat étroit avec Dalkia Froid Solutions un brillant développement qu'anime avec un talent certain la famille Sanankoua.

Des aventures entrepreneuriales de ce type, I&P en a beaucoup accompagnées au cours de ses vingt années d'existence. Plus que de longs discours théoriques, l'histoire de Conergies, et ses liens avec un fonds d'impact soutenu notamment par Proparco, illustre le paradigme gagnant-gagnant du soutien à l'entrepreneuriat africain formel. Investir dans ce dernier est la meilleure voie que l'on puisse imaginer pour contribuer à résoudre les problèmes structurels du continent. Si les entrepreneurs africains exportent parfois, et importent un peu, ils pro-

duisent par contre des biens et des services, souvent essentiels, au bénéfice des populations africaines, ou d'autres entreprises quand leurs clients sont des industriels. Ils créent en amont des chaînes de valeur locales, qui peuvent être spectaculaires dans certains secteurs comme l'agriculture. Ils créent bien entendu des emplois, et quand ces derniers sont formels, ils font bien plus que générer du revenu. Les impacts directs sur les populations africaines sont donc considérables. Ces entrepreneurs contribuent aussi aux ressources fiscales qui construisent les États africains, leur permettent d'assurer la sécurité publique, l'éducation, la santé ou encore de gérer les infrastructures. Tous ne trouvent pas des partenaires étrangers, certes. Mais c'est le cas pour certains d'entre eux. Quand ces occasions se présentent, construire une relation avec ces entrepreneurs représente, pour des ETI ou de grands groupes français, l'occasion de développer une présence africaine qui serait autrement très

“ Investir dans l’entrepreneuriat africain formel est la meilleure voie que l’on puisse imaginer pour contribuer à résoudre les problèmes structurels du continent. ”

longue et difficile à construire. Les impacts se prolongent alors par le biais des exportations et des importations, mais aussi à travers les relations humaines et financières qui se consolident au fil du temps. Stabilisation politique et sociale, appropriation du tissu économique, résolution des problèmes d'emploi et d'accès aux biens essentiels, construction des ressources publiques domestiques et insertion harmonieuse dans la mondialisation : voici les principaux impacts que l'on peut attendre de l'investissement dans le soutien à l'entrepreneuriat africain.

OFFRIR DE VRAIES PERSPECTIVES À LA JEUNESSE AFRICAINE

L'entrepreneuriat africain a besoin d'appui. Ce n'est pas qu'il n'existe pas, ni que sa dynamique ne soit pas impressionnante. En pratique, les chiffres manquent pour saisir son ampleur, d'autant que souvent entreprises formelles et informelles sont confondues. Mais qu'il s'agisse du digital, où l'effervescence est palpable, ou des domaines traditionnels (encore qu'il soit difficile d'appliquer le terme de « traditionnel » à l'entrepreneuriat africain), les projets de nouvelles entreprises pullulent, saturant d'ailleurs très rapidement les guichets d'appui qui peuvent s'ouvrir. Les concours de start-up se multiplient sur tout le continent, tandis qu'il est difficile de rencontrer une TPE-PME qui n'ait pas un projet d'expansion significatif en poche. L'épidémie de la Covid-19 n'a pas épuisé cette dynamique, même si les petites entreprises ont été souvent fortement affectées, notamment dans

leur trésorerie, par la conjonction des mesures sanitaires et de la crise économique, dans un contexte où le soutien des pouvoirs publics a été beaucoup plus limité que dans les grandes économies industrialisées.

Pour autant, l'Afrique demeure confrontée à une course contre la montre en raison de son expansion démographique. Le chiffre de 450 millions de jeunes arrivant sur le marché du travail d'ici à 2050, identifié par la Banque mondiale, est désormais largement admis. Répondre aux attentes professionnelles de cette jeunesse nécessite notamment d'être au rendez-vous de sa qualification, d'où le caractère crucial de la formation professionnalisante, comme des emplois qui peuvent lui être offerts. D'où également la nécessité d'accélérer encore le rythme de naissance des start-up dans tous les secteurs, de diminuer leur taux d'échec au



“ Les bénéfices économiques et sociaux liés à l’essor de ce tissu industriel compensent largement les retours financiers modérés ou limités des instruments d’investissement. C’est le monde de l’investissement d’impact. ”

cours de leur chemin de croissance et de soutenir les PME déjà existantes pour leur permettre de changer d’échelle.

Les moyens de soutien au secteur entrepreneurial sont connus, et dans une petite mesure déjà en œuvre. Au plus près de la naissance des entreprises, nous avons besoin de réseaux d’incubateurs, de programmes d’accélération et de « business angels » capables d’aider les entrepreneurs à concrétiser leurs projets, compléter leurs compétences et oser faire rapidement leurs premiers pas. Il faut ensuite lever l’importante barrière à laquelle font face les plus petites entreprises et les start-up : l’accès à la finance (voir aussi pp. 14 à 17). Les fonds propres sont cruciaux pour l’expansion des TPE-PME, et notamment pour leur permettre l’accès à la dette, déjà difficile pour de nombreuses autres raisons telles que le niveau de formalisation et l’assise foncière. Ce besoin d’appui demeure nécessaire jusqu’à ce que ces entreprises atteignent une taille leur permettant de traiter avec les acteurs traditionnels

de l’investissement ou de la dette, en générant des retours pour ces derniers conformes aux attentes de marché.

Et c’est là que se situe une des difficultés importantes de tout ce processus. Jusqu’au stade de maturité qui « rend » les entreprises au marché de l’investissement classique, il est peu ou pas rentable de soutenir des entreprises... (même très) rentables. Les niveaux de sinistralité, qui augmentent de manière importante dans les pays les plus pauvres où les tissus économiques sont faibles, les coûts d’accompagnement et d’approche des entreprises, les pertes de change quand les investisseurs sont internationaux sont autant de raisons qui rendent difficile l’atteinte d’une rentabilité de marché pour ceux qui souhaitent s’engager aux côtés des entrepreneurs africains. C’est pourquoi il est nécessaire de mobiliser subventions publiques et dons privés pour les programmes d’incubation et d’accélération. Des capitaux « patients », acceptant des performances modérées, sont par ailleurs indispensables pour les activités d’investissement en fonds propres au bénéfice des start-up et des TPE-PME, à moins que des instruments de rehaussement de rendement, comme les garanties ou les prises en charge des premières pertes, puissent être mobilisés pour accroître les volumes de capitaux privés dans ce domaine. Les bénéfices économiques et sociaux liés à l’essor de ce tissu industriel compensent largement les retours financiers modérés ou limités des instruments d’investissement. C’est le monde de l’investissement d’impact.

RELEVER LE DÉFI MAJEUR DU PASSAGE À L'ÉCHELLE

Tout ceci commence à être connu et reconnu : il faut aider les entrepreneurs africains à « monter à l'échelle » du passage à l'entreprise grande nature. Les instruments de rehaussement de rendement sont bien identifiés. Les intermédiaires susceptibles d'accompagner les entrepreneurs africains, incubateurs, accélérateurs, « business angels », fonds d'investissement, etc., sont de plus en plus nombreux et professionnels. Le temps de l'innovation et des pilotes est en train de s'achever. Celui du « passage à l'échelle » approche. Il nécessite une reconnaissance formelle chez les décideurs publics comme privés de l'importance de cet enjeu et de sa nécessaire inscription parmi les priorités de l'agenda du développement. Cela permettra une mobilisation accrue, tant financière qu'humaine, des agences de développement, des institutions publiques de financement du secteur privé, mais aussi des fondations, des « family offices », des entreprises privées opérant en Afrique, comme des banques et fonds d'investissement.

Le Sommet Afrique-France d'octobre 2021 sera sans nul doute une étape importante pour inscrire cette approche au cœur de l'agenda du développement. Le Groupe AFD est particulièrement pionnier en la matière. Il a été continuellement innovant dans ce domaine, avec des programmes couvrant toute la gamme des besoins, comme le SIBC ou Afrique Créative pour l'accélération, ses programmes de prêt d'honneur au bénéfice des entreprises technologiques et bien entendu FISEA+ – qui s'inscrit dans l'initiative Choose Africa et qui est un instrument remarquable du soutien à l'investissement d'impact. Ce dernier devra aussi relever le défi de la professionnalisation et du passage à l'échelle, tout en acceptant une indispensable redevabilité vis-à-vis des ambitieux objectifs de politique publique qui doivent conduire à une réalimentation financière que l'on doit souhaiter massive.

Bien entendu, il demeure indispensable que les gouvernements africains prolongent l'effort d'amélioration de l'environnement des affaires qu'ils ont entrepris au cours des deux dernières décennies, stimulés par le fameux classement *Doing Business* de la Banque mondiale, et que tous ceux qui le peuvent les appuient en ce sens. Travailler en Afrique demeure très difficile pour tous, et particulièrement pour les entrepreneurs, face à la lourdeur encore trop importante des interfaces avec l'administration publique et la réalité d'une corruption omniprésente. Mais continuer à se concentrer exclusivement sur l'environnement des affaires, si l'on accepte l'importance de l'enjeu du renforcement du secteur productif et du tissu entrepreneurial pour répondre à la problématique de l'emploi, consisterait à se satisfaire de construire un stade de football et en entretenir la pelouse en espérant que cela suffise pour que des équipes se créent et qu'un match se joue : indispensable, mais insuffisant, on le voit bien. Ajoutons que l'heure n'est pas à un seul match. Il nous faut de nombreuses équipes pour une coupe des nations de l'emploi bien gagnante! ■

“ Le temps de l'innovation et des pilotes est en train de s'achever. Celui du "passage à l'échelle" approche. Il nécessite une reconnaissance formelle chez les décideurs de sa nécessaire inscription parmi les priorités de l'agenda du développement. ”

REPÈRES INVESTISSEURS & PARTENAIRES

Depuis sa création en 2002, Investisseurs & Partenaires (I&P) a pour vocation de promouvoir des petites et moyennes entreprises africaines responsables, à forte valeur ajoutée locale et capables de développer une activité rentable et durable. I&P a mis au point différentes approches combinant financement et accompagnement pour servir cette mission et répondre aux besoins des PME africaines, selon leur maturité, leur taille et leur besoin de financement. L'équipe d'I&P compte aujourd'hui environ 100 personnes, basées dans huit bureaux africains (Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya, Madagascar, Niger et Sénégal), à Paris et à Washington, DC.



Comment réussir à bien conjuguer entreprendre au féminin

📁 Caroline Boudergue, Directrice générale, Women in Africa

L'entrepreneuriat des femmes vitalise l'économie du continent. L'accompagner revient à soutenir la croissance et l'emploi. De nombreux obstacles freinent pourtant son essor. Si certains relèvent de facteurs sociaux ou culturels et prendront du temps pour être surmontés, d'autres peuvent l'être avec des solutions relativement simples à mettre en œuvre, mais qui nécessitent de la volonté, du travail et des moyens de financement.

UN ARTICLE DE
📁 CAROLINE
BOUDERGUE

*Directrice générale,
Women in Africa*

Caroline Boudergue est la directrice générale de la plateforme internationale Women in Africa (WIA). Diplômée d'ESCP Europe, elle a commencé son parcours professionnel comme analyste financier chez Stern Stewart à Londres, avant d'intégrer la filière *corporate banking* du CIC aux États-Unis. Caroline Boudergue a rejoint le Women's Forum en 2007 et se consacre depuis au potentiel que représentent les femmes dans l'entreprise et l'économie.

Les femmes sont devenues la colonne vertébrale de l'économie africaine¹. Elles jouent notamment un rôle essentiel dans la création d'entreprises. Malgré cet apport économique considérable, l'entrepreneuriat féminin s'apparente le plus souvent en Afrique à un parcours du combattant. L'accès au financement constitue un des freins majeurs à son développement, tandis que les normes culturelles, sociales et légales nécessaires à la création d'une entreprise contribuent à maintenir les femmes dans des situations de vulnérabilité. Soutenir les femmes du continent qui entreprennent, c'est donc s'engager en faveur de l'économie et de l'emploi. Et dans le contexte où la population africaine en âge de travailler devrait atteindre un milliard de

personnes en 2030², c'est une nécessité pour l'Afrique, comme pour l'Europe.

Pour y parvenir de façon efficace, et nonobstant les spécificités locales, l'amélioration des conditions d'accès au financement demeure un pan nécessaire – mais pas suffisant – de la solution. Le financement doit ainsi s'accompagner de programmes de formation quasi personnalisés intégrant non seulement les « hard skills », en particulier les outils technologiques, mais aussi les « soft skills » (intelligence relationnelle, capacités de communication, aptitudes interpersonnelles, etc.). Les entrepreneuses africaines qui participent à un programme de mentorat, tout en étant intégrées au sein de réseaux locaux, régionaux ou internationaux, sont sans conteste mieux armées pour réussir.

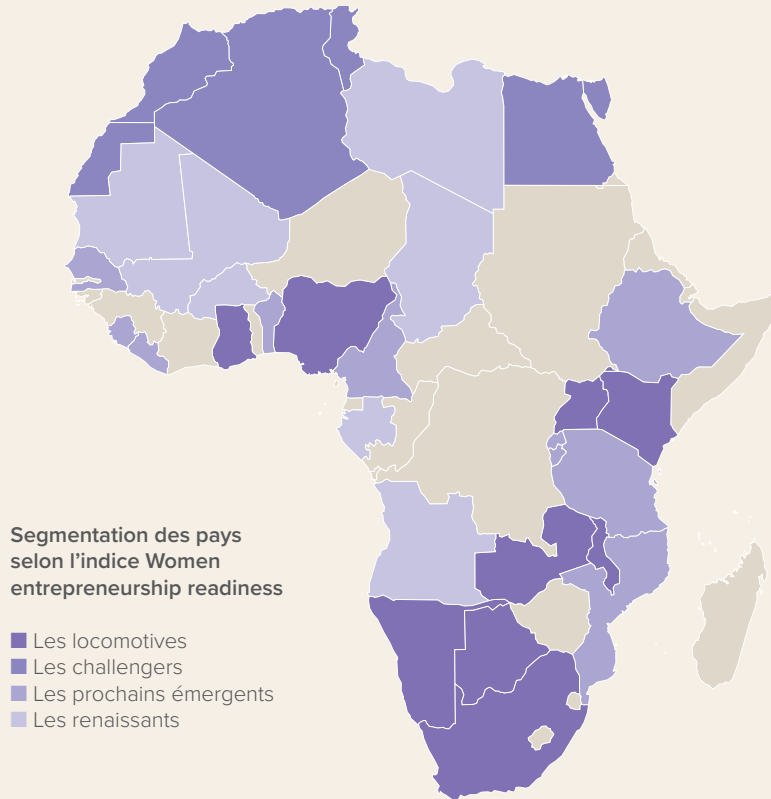
“ Les entrepreneuses africaines qui participent à un programme de mentorat, tout en étant intégrées au sein de réseaux locaux, régionaux ou internationaux, sont sans conteste mieux armées pour réussir. ”

1 ▶ Roland Berger, WIA - *Women entrepreneurship: a Path to Empowerment?* 2018 - 24 % des femmes africaines se sont lancées dans l'aventure entrepreneuriale, dominant ainsi largement le classement mondial. Au-delà de ce chiffre, les estimations montrent que cet entrepreneuriat féminin contribue de l'ordre de 7 à 9 % au PIB du continent africain, soit un total de 150 à 200 milliards de dollars.

2 ▶ La population africaine en âge de travailler devrait passer de 705 millions de personnes en 2018 à près d'un milliard d'ici à 2030. Au rythme actuel de la croissance de la main-d'œuvre, l'Afrique doit créer chaque année environ 12 millions de nouveaux emplois pour contenir l'augmentation du chômage Source : « Perspectives économiques 2019 », Banque africaine du développement (BAD).



Entrepreneuriat des femmes en Afrique : des réalités plurielles sur le continent ▼



Les locomotives (9 pays).
Ces pays anglophones disposent d'une stabilité politique pérenne, de niveaux d'égalité hommes-femmes parmi les plus élevés du continent.

Les challengers (4 pays).
Ces pays affichent des taux modestes de participation des femmes à l'entrepreneuriat (entre 10 et 13 %).

Les prochains émergents (12 pays). Dans ces pays, les principaux défis de l'entrepreneuriat féminin sont liés à un accès limité au financement ainsi qu'au maintien d'un niveau important d'inégalités hommes-femmes.

Les renaissants (7 pays).
Cet ensemble de pays est caractérisé par un développement économique limité, de fortes inégalités hommes-femmes et une instabilité politique élevée.

Source : Women in Africa - Roland Berger, novembre 2020

L'ACCÈS AU FINANCEMENT CONDITIONNE LA RÉUSSITE ENTREPRENEURIALE

Dans la plupart des cas, les femmes africaines entreprennent par nécessité, c'est-à-dire à des fins de subsistance. Elles n'ont en effet pas vraiment d'autres alternatives en raison d'un accès encore limité à l'éducation, de freins culturels tenaces et de législations contraignantes³. Par sa nature, l'entrepreneuriat de subsistance donne lieu à des entreprises de petite taille, avec des besoins de financement modestes auxquels la microfinance répond relativement bien. L'entrepreneuriat de subsistance se révèle toutefois insuffisant pour permettre l'émancipation économique et sociale des femmes.

Pour les entrepreneuses dont l'activité nécessite plus de capital pour se développer, les solutions restent imparfaites. L'accès au financement est ainsi limité⁴ durant toutes les phases (amorçage, démarrage et croissance) du projet entrepreneurial. L'ensemble des pays du continent africain sont concernés, même ceux qui disposent des systèmes financiers les plus matures. Si les entreprises de plus grande taille parviennent à recourir aux banques traditionnelles, les TPE-PME intéressent peu les services financiers. Conséquence : les femmes entrepreneuses du continent sont souvent



REPÈRES WOMEN IN AFRICA

Créée en 2017, Women in Africa (WIA) est la principale plateforme internationale consacrée au développement économique et au soutien des femmes africaines entrepreneuses. WIA intervient dans les 54 pays du continent à travers des programmes de formation, de mentorat et de mise en réseau. La fondation WIA développe notamment deux programmes phares réservés aux femmes : WIA54, destiné à l'accompagnement des start-up africaines les plus prometteuses, et WIA Code qui vise à former les jeunes femmes aux métiers du codage informatique et à les accompagner vers leurs premières expériences professionnelles.

3 • Ces obstacles structurels s'observent via l'analyse de l'indice « Women entrepreneurship readiness ». Cet indice permet d'évaluer l'existence des prérequis pour l'émergence de l'entrepreneuriat féminin.

4 • Roland Berger, WIA – « Accélérer la dynamique entrepreneuriale des femmes en Afrique », 2020.



“ Centraliser le soutien aux TPE-PME, en réduisant le nombre de personnes et d’institutions à solliciter, contribuerait à accélérer le développement de l’entrepreneuriat féminin en Afrique. ”

découragées par les démarches à accomplir – pour des raisons à la fois psychologiques et culturelles, mais aussi à cause d’un réel besoin d’accompagnement technique.

Soutenir les femmes entrepreneuses en Afrique impose donc de se pencher sur l’offre de financement qui leur est destinée, tout autant que sur les programmes qui leur permettront d’acquérir les compétences techniques pour comprendre ces offres et les demander. Une autre priorité porte sur le renforcement de l’accompagnement « psycho-culturel » des entrepreneuses afin que celles-ci se sentent légitimes et soutenues par la communauté pour entreprendre « en plus grand ».

Sur le plan de l’offre de financement, plusieurs chantiers majeurs sont à mener en parallèle. Et ceux-ci sont étroitement liés aux politiques éducatives et culturelles à conduire. Il s’agit tout d’abord d’améliorer la bancarisation des femmes, aujourd’hui limitée⁵. Rappelons que la détention d’un compte dans une institution financière dépend de l’accès à l’éducation, les pays qui enregistrent les meilleurs taux de bancarisation étant ceux qui sont les plus avancés au niveau de leur système éducatif. Parmi les autres chantiers prioritaires, citons le développement de l’emprunt bancaire et des offres spécifiques réservées aux femmes entrepreneuses

– alors que seules 5 % d’entre elles obtiennent aujourd’hui des crédits. Dans cette perspective, il paraît essentiel de mettre à la disposition des femmes des services adaptés à leurs besoins, comme par exemple de proposer des formations sur les démarches nécessaires à l’octroi de crédit. Il semble également primordial d’adapter les offres au profil de ces entrepreneuses, lesquelles sont le plus souvent dépourvues de patrimoine immobilier du fait des législations en vigueur dans la plupart des pays africains.

Autre chantier incontournable pour soutenir l’entrepreneuriat féminin en Afrique : développer la mésofinance qui a pour vocation de combler le chaînon manquant de l’offre financière entre le microcrédit et le crédit bancaire plus classique. Et pour que l’ensemble de ces réponses puissent être mises en œuvre, il demeure urgent de simplifier les démarches à effectuer.

Pour compléter ce dispositif, un travail sur le volet juridique s’impose afin d’introduire des dispositions plus paritaires pour la constitution d’un patrimoine – qui renforcera *in fine* la solvabilité des femmes. Des discussions avec les Banques centrales de chaque pays seraient aussi utiles afin que celles-ci développent un environnement favorable aux TPE-PME, à l’instar de l’élargissement du type de garanties acceptables ou du financement de bases de données nationales sur ces entreprises en vue de faciliter les procédures d’analyse de risques par les organismes de financement, et de rendre ainsi le processus d’octroi de crédit plus transparent et plus efficace. De la même façon, centraliser le soutien aux TPE-PME, en réduisant le nombre de personnes et d’institutions à solliciter, contribuerait à accélérer le développement de l’entrepreneuriat féminin en Afrique.

5 • 34 % des femmes africaines sont bancarisées en moyenne, contre 47 % de la population masculine. L’ensemble des pays africains, quel que soit leur groupe, est marqué par cette différence : un écart allant de 11 à 18 points. Roland Berger WIA – « Accélérer la dynamique entrepreneuriale des femmes en Afrique », 2020.



DES PROGRAMMES QUI FAVORISENT L'ÉMANCIPATION DES ENTREPRENEUSES

Pour permettre aux projets d'entreprise portés par des femmes de prendre toute leur mesure et pour encourager les entrepreneuses à s'autoriser à penser plus grand, il est indispensable de soutenir les programmes de communication, d'éducation et de formation, ainsi que de mentorat et de mise en réseau.

Concrètement, les programmes de communication ont pour ambition de faire connaître les femmes entrepreneuses, leur histoire et leur parcours. Leur objectif est d'encourager, de susciter des vocations, mais aussi de lutter contre les phénomènes d'auto-exclusion.

De leur côté, les politiques d'éducation portent sur tous les niveaux, de l'alphabétisation à l'enseignement supérieur, pour permettre aux entrepreneuses de développer des entreprises digitales alors qu'elles sont globalement en retard sur le plan technologique puisque la plupart d'entre elles ne déploient pas de solutions high-tech⁶. Quant aux programmes de formation « techniques » ciblés, ils offrent aux femmes la possibilité d'acquérir relativement rapidement les compétences nécessaires au développement de leur structure (apprendre à monter un dossier de financement, à pitcher son projet, etc.). Les programmes de formation « soft skills » sont également incontournables pour dynamiser

“ Les programmes de communication ont pour ambition de faire connaître les femmes entrepreneuses, leur histoire et leur parcours. L'objectif est d'encourager, de susciter des vocations, mais aussi de lutter contre les phénomènes d'auto-exclusion. ”

l'entrepreneuriat féminin. Ils vont permettre aux femmes de prendre conscience de leur valeur et d'oser croire en leur projet. Bref, d'avoir tout simplement « confiance en elles ».

Les programmes de mentorat et de mise en réseau offrent aux femmes la possibilité d'approfondir leurs compétences, de trouver des réponses aux problématiques qu'elles se posent, tout en leur permettant de sortir de l'isolement, de s'appuyer sur un réseau et d'être par là même psychologiquement « plus fortes ».

Les solutions à mettre en œuvre en faveur du développement de l'entrepreneuriat féminin en Afrique sont finalement assez simples et pourraient avoir un impact conséquent sur la croissance et l'emploi du continent. ■

6 » « Plongée au cœur de la ruche entrepreneuriale », Roland Berger, WIA, 2019.



Relever le défi du financement des PME en optimisant la gestion du risque

Jonathan Lange, Consultant senior, Banque africaine de développement (BAD)

En Afrique, les TPE-PME représentent un fort potentiel d'emploi pour les jeunes en âge de travailler. Pourtant, d'importants freins existent à leur financement : problèmes d'accès, de risque, de réglementation ou encore d'expertise. Les différentes approches du risque, perçues comme élevées dans les prêts aux TPE-PME, sont au cœur de toutes les attentions. Deux solutions sont notamment possibles : le crédit adossé aux flux de trésorerie et les garanties de portefeuilles. Mais au-delà de ces outils, volonté et engagement sont indispensables pour offrir des opportunités aux millions de personnes enfermées dans la pauvreté – et, en particulier, développer leurs compétences.

Cet article a initialement été publié dans le n° 32 « Financement des PME en Afrique : quoi de neuf? », paru en septembre 2019.

Le soutien aux petites et moyennes entreprises (PME) revêt un enjeu stratégique pour toute la communauté internationale du développement. Et pour cause : les TPE-PME génèrent une grande partie du PIB de ces pays et présentent un fort potentiel d'emploi pour les jeunes accédant au marché du travail. En Afrique, par exemple, elles représentent 90 %

des entreprises, concentrent 60 % des emplois du secteur formel et contribuent à hauteur de 40 % du PIB. Pourtant, sur les marchés émergents, elles rencontrent des difficultés. Beaucoup de PME peinent à accéder aux financements indispensables à leur croissance – et ce malgré la prise de conscience de leur rôle économique clé par les gouvernements et les organisations internationales de développement.

LES BANQUES RECHIGNENT À ACCORDER DES FINANCEMENTS À LONG TERME

Dans la plupart des pays développés, l'accès au financement constitue une évidence. Il en va tout autrement en Afrique où, pour le plus grand nombre, celui-ci est très limité. Là où des solutions de prêts à long terme existent, elles sont souvent réservées aux principaux clients des

banques, à des taux élevés et le plus souvent en devises fortes, évitant ainsi au prêteur le risque de change en monnaie locale. Pour financer leur immobilier ou leurs équipements, les PME ne trouvent donc que rarement un crédit dont la maturité corresponde à la vie économique de

“ Beaucoup de PME peinent à accéder aux financements indispensables à leur croissance – et ce malgré la prise de conscience de leur rôle économique clé par les gouvernements et les organisations internationales de développement. ”



l'investissement. Elles doivent par conséquent recourir à des financements à court terme, dont les mensualités beaucoup plus élevées (souvent intenables) créent des problèmes de trésorerie. Les banques africaines limitent les financements à long terme parce qu'elles doivent se montrer prudentes dans la gestion structurelle des maturités actifs-passifs : faute de marché obligataire local dynamique et de prêts interbancaires à long terme, leur financement est d'abord assuré par les dépôts de leurs clients.

Pour pallier cette situation, les institutions financières de développement (IFD) prêtent massivement au secteur financier – à long terme et bien souvent en destinant explicitement les fonds au financement des PME. Mais, pour des raisons de risque, les IFD préfèrent encore prêter en devises fortes.

Un autre obstacle au financement des PME concerne la perception du risque qu'elles représentent. Une banque guinéenne affiche par exemple une exigence de 80 % de garantie pour ses prêts aux TPE-PME. Cela limite évidemment

“ Un autre obstacle au financement des PME concerne la perception du risque qu'elles représentent. Une banque guinéenne affiche par exemple une exigence de 80 % de garantie pour ses prêts aux TPE-PME. Cela limite évidemment le nombre d'entreprises susceptibles d'obtenir un financement. ”

le nombre d'entreprises susceptibles d'obtenir un financement. Cette perception d'un risque élevé se fait plus nette encore pour les jeunes entrepreneurs et les femmes. Pour y remédier, les institutions financières de développement déploient des services d'assistance technique afin d'aider les institutions financières à mieux évaluer les risques, et proposent des dispositifs de réduction de ces derniers pour inciter au financement des PME.

RÉFORMER LA RÉGLEMENTATION DU SYSTÈME FINANCIER

La réglementation représente un autre facteur limitant du financement des PME. Pouvoirs publics, Banques centrales et autorités monétaires régionales sont chargés d'établir et de faire respecter les règles permettant d'assurer la bonne santé du système financier. Le principal enjeu est donc de trouver le juste équilibre dans l'offre de crédit. Certains pays africains appliquent des règles trop restrictives qui limitent la capacité des établissements bancaires à prêter aux PME. En Mauritanie, par exemple, une banque explique qu'un emprunteur doit normalement fournir une garantie immobilière de 120 % du montant du crédit sollicité. De telles restrictions sont contreproductives et, dans ces pays, une réforme est indispensable pour permettre la croissance des PME.

Un autre problème qui se pose dans les pays en développement relève de la méconnaissance du monde de l'entreprise parmi les petits entre-

preneurs et les salariés. Dans toute l'Afrique, on est trop souvent confronté à une maîtrise insuffisante des principes comptables élémentaires, ce qui entraîne des difficultés de gestion financière, notamment dans la présentation des états financiers ou des plans de développement à un prêteur potentiel. Les IFD et certaines ONG offrent un appui en la matière, mais la demande dépasse très nettement l'offre. Pour résorber ce déficit de compétences, il pourrait être utile de coordonner des politiques nationales d'éducation qui incluraient certains principes fondamentaux de gestion dans le cursus scolaire.

Parmi les quatre défis du financement des petites et moyennes entreprises dans ces pays (accès, risque, réglementation et compétences), la gestion du risque est celui qui suscite le plus d'intérêt. Les prêts adossés aux flux de trésorerie et les garanties de portefeuilles sont deux des solutions possibles. →

UN ARTICLE DE JONATHAN LANGE

Consultant senior, Banque africaine de développement

Jonathan Lange était, jusqu'en mai 2019, le coordinateur du programme de la Banque africaine de développement (BAD) pour les PME en Afrique. Ce dispositif vise à faciliter l'accès au financement des micro-entreprises et PME sur l'ensemble du continent. Avant de rejoindre la BAD, Jonathan Lange a passé plusieurs années en Tunisie, où il dirigeait une ONG américaine de développement et enseignait la finance et la comptabilité. Il est titulaire d'une licence et d'une maîtrise de l'université de Chicago, ainsi que d'un MBA de l'université d'Austin, au Texas. Il est également diplômé du CFA Institute (Chartered Financial Analyst) et expert-comptable agréé. Depuis janvier 2020, Jonathan Lange est consultant senior *Private Equity Supervision* à la BAD.



L'ENGAGEMENT DU PRÊTEUR PERMET DE LIMITER LES RISQUES

Dans l'approche classique du crédit, le prêt est adossé à un nantissement. En cas de défaut, le prêteur devient propriétaire de l'actif nanti. Problème : cette méthode ne favorise pas la croissance économique, car rares sont les futurs chefs d'entreprise qui disposent d'actifs suffisants pour constituer la garantie. Une autre solution consiste à adosser les prêts aux flux prévisionnels de trésorerie. Cela requiert, de la part des chargés d'affaires de la banque, une implication directe auprès du chef d'entreprise pour bien comprendre son activité et bâtir des prévisions financières permettant d'estimer les *cash flows* prévisionnels¹. Le prêteur acquiert de ce fait une meilleure vision de la capacité de remboursement de l'emprunteur, mais aussi de son réel besoin de financement. Il en résulte une relation plus étroite entre les deux parties. Le banquier va ainsi pouvoir détecter plus tôt les signes avant-coureurs d'un éventuel problème de remboursement, et proposer des solutions. Même si une part de garantie reste requise,

une meilleure visibilité sur les risques permet à la banque d'accepter une couverture moins importante que sur un financement traditionnel. Et parce que la majorité des défauts de paiement résultent d'une incapacité (et non d'un refus) de rembourser, la limitation du nantissement ne favorise pas nécessairement un taux de défaut plus élevé. La relation privilégiée qui se crée augmente au contraire la propension des entrepreneurs à honorer leur dette.

En matière de risque, une autre solution est le recours à la garantie partielle des portefeuilles de crédits aux PME, généralement proposée par les IFD. Au titre de cette garantie, l'IFD accepte d'absorber une quote-part définie (habituellement de 50 %) des éventuelles pertes encourues par une institution financière sur ses prêts aux PME. L'institution prêteuse paie une commission de garantie (comparable à une prime d'assurance). Cette dernière est souvent en partie subventionnée pour encourager le recours à ces garanties et favoriser la réalisation de certains objectifs de développement. Ainsi, Proparco propose depuis mai 2019 la garantie ARIZ, tandis que la Commission européenne a lancé un vaste programme de garantie EFSD (European Fund for Sustainable Development), offrant des produits d'atténuation du risque au travers d'un certain nombre d'IFD, et notamment du programme de la BAD pour les PME africaines.

“ Dans l'approche classique du crédit, le prêt est adossé à un nantissement. En cas de défaut, le prêteur devient propriétaire de l'actif nanti. Problème : cette méthode ne favorise pas la croissance économique. ”

UN PARTENARIAT MULTIPARTITE POUR LA CROISSANCE EN AFRIQUE

Les garanties de portefeuilles de prêts peuvent prendre la forme d'une couverture de première ou de deuxième perte. Dans le premier cas, l'IFD absorbe une partie des défauts de paiement sur les crédits aux PME dès qu'ils surviennent, en général à concurrence d'un plafond donné. Pour la garantie en seconde perte, la banque ayant consenti le prêt absorbe les défauts de paie-

ment jusqu'à un certain seuil, au-delà duquel l'IFD rembourse les pertes additionnelles. Les deux mécanismes sont utiles mais ne poursuivent pas les mêmes objectifs.

Tout prêteur doit s'attendre à ne pas être remboursé en totalité des crédits qu'il a consentis. C'est ce que l'on appelle la « perte attendue ». Son montant peut varier selon les pays, l'envi-

¹ C'est l'approche adoptée par la Frankfurt School of Finance & Management, qui est intervenue dans un très grand nombre de formations aux institutions financières des marchés émergents, notamment dans le cadre du programme de la BAD pour les PME en Afrique.



“ Le financement des PME est essentiel au développement économique des pays pauvres et à la création d’emplois pour des populations jeunes, en forte croissance. Les défis sont cependant nombreux lorsqu’il s’agit d’assurer aux PME, de façon concrète et pérenne, les financements qui leur sont nécessaires. ”

ronnement économique ou le type d’emprunteur. Beaucoup de banques sont réticentes à prêter aux PME, qu’elles considèrent comme plus risquées et donc susceptibles d’augmenter leur perte attendue. Lorsque ces pertes théoriques passent par exemple de 6 % à 8 % du montant prêté, en raison d’une augmentation du crédit aux PME ou à une catégorie d’emprunteurs plus risquée, une IFD peut proposer une garantie de première perte sur l’écart de 2 %, ramenant à 6 % la perte attendue pour la banque prêteuse. C’est un outil efficace pour inciter à offrir un surcroît de crédits aux PME qui, sans cela, n’auraient pas été accordés.

La garantie de deuxième perte s’apparente davantage à une assurance contre le risque de catastrophe. Les frais de garantie sont générale-

ment moins élevés, l’IFD ayant une probabilité plus faible d’être appelée en garantie. Si l’on reprend l’exemple précédent, on peut imaginer une garantie qui se déclencherait au-delà de 10 % de pertes (pertes « inattendues »). La banque prêteuse voit toujours ses pertes attendues passer à 8 %, mais elle est protégée d’une éventuelle erreur de calcul de son risque prévisionnel ou d’une catastrophe entraînant des défauts de paiement supérieurs à 10 %.

Ce type de garantie peut s’avérer utile lorsqu’il existe un risque politique latent, une menace importante de catastrophe naturelle ou une surexposition de l’économie au cours d’une matière première donnée. Elle n’a en revanche pas de rôle incitatif sur le financement des PME par les organismes de crédit.

REPÈRES BAD

La Banque africaine de développement (BAD) compte 80 États membres (dont 54 pays africains). Elle est la principale institution financière de développement en Afrique. Sa mission est de promouvoir l’investissement sur le continent, dans une perspective de développement économique durable et de progrès social. Elle propose à cet effet des services de conseil stratégique et d’assistance technique (AT).

FINANCEMENT ET COMPÉTENCES : LES CLÉS DE LA RÉUSSITE DES PME

Le financement des PME est essentiel au développement économique des pays pauvres et à la création d’emplois pour des populations jeunes, en forte croissance. Les défis sont cependant nombreux lorsqu’il s’agit d’assurer aux PME, de façon concrète et pérenne, les financements qui leur sont nécessaires. Plusieurs outils existent pour surmonter ces obstacles.

Une approche bien pensée, combinant à la fois l’apport de liquidités, l’atténuation du risque, les nécessaires réformes réglementaires et l’appui au développement des compétences, sera à même de relever de tels défis, pour bâtir un secteur privé solide et offrir des opportunités aux millions de citoyens maintenus dans le cycle de la pauvreté. ■



Tour d'horizon des nouvelles solutions pour accompagner l'essor des PME

📍 **Amélie Thomas**, Responsable du marché des PME pour la région Afrique-Méditerranée-Outre-Mer (AFMO), Société Générale

Les PME en Afrique représentent 90 % des sociétés privées et embauchent 70 % de la population rurale. Elles ont un rôle essentiel à jouer pour l'emploi et le développement économique du continent. Mais quand elles souhaitent investir pour accélérer leur essor, elles font face à de nombreux obstacles. Il est donc essentiel d'adapter les dispositifs pour les accompagner plus efficacement.

UN ARTICLE DE
📍 **AMÉLIE THOMAS**

Responsable du marché des PME pour la région AFMO, Société Générale

Après avoir débuté sa carrière dans le domaine des télécoms, Amélie Thomas rejoint le groupe Société Générale en 2006. Elle occupe des fonctions marketing pour le réseau de banques de détail en France, avant d'intégrer la direction des entreprises de la région Afrique-Méditerranée-Outre-Mer (AFMO), chargée du marché des PME.

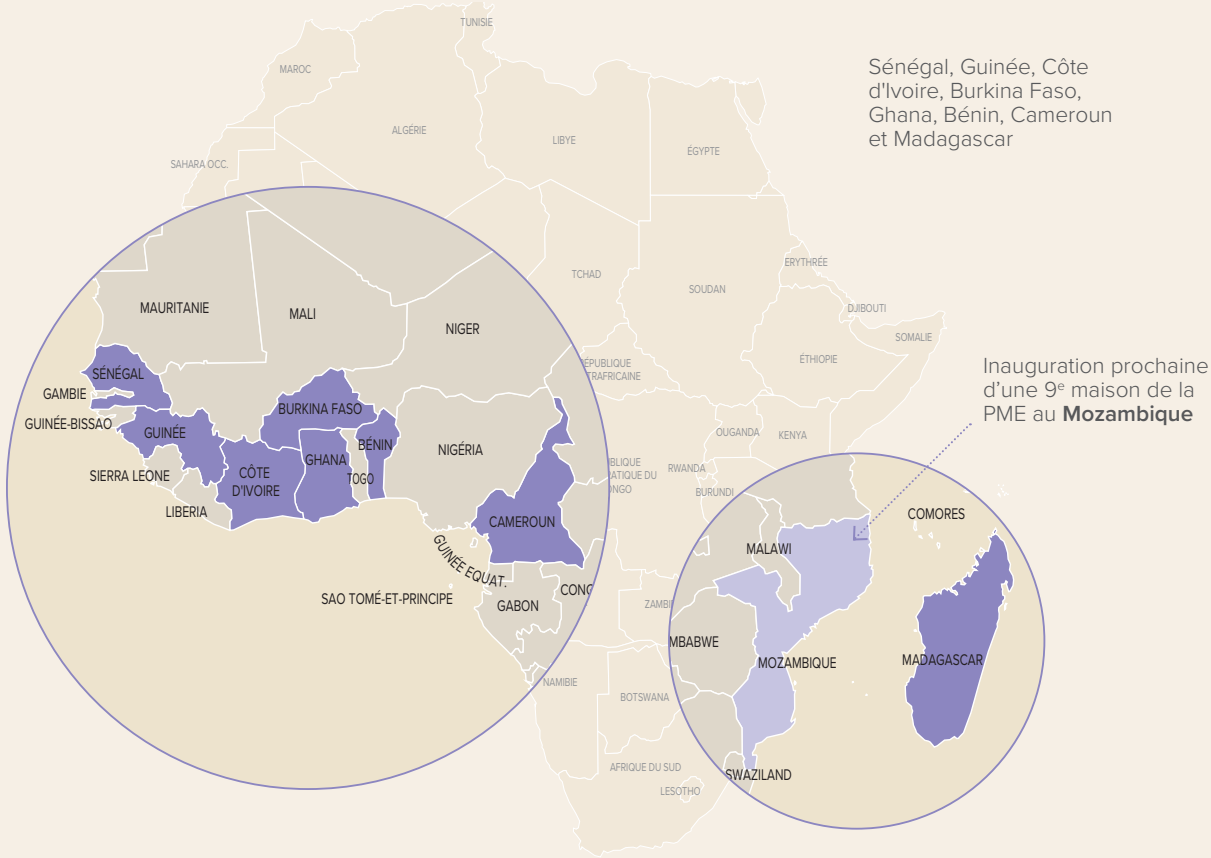
En tant que banque pleinement engagée pour accompagner le développement durable de l'Afrique, Société Générale, dans le cadre de son initiative Grow with Africa, fait de l'essor des PME un axe majeur de sa stratégie. Par le financement, en décidant d'augmenter de 60 % ses encours de crédit aux PME africaines, en cinq ans, mais également par un accompagnement à la structuration des projets d'entreprises. Le secteur informel est très répandu sur le continent, ce qui peut constituer pour des prêteurs comme les banques un frein à l'accès au financement : inexistance de la personne morale, absence d'états financiers, etc. Aider toutes les PME à se structurer afin d'avoir un dossier solide à présenter lors d'une demande de financement est clé dans cette démarche.

« De nombreuses structures d'appui interviennent dans l'écosystème entrepreneurial. Nous avons la conviction qu'un accompagnement multidimensionnel financier et non financier, mené en coopération avec des acteurs internationaux et des experts locaux dans l'accompagnement des entreprises, permet de lever les principaux freins à la création et au développement des entreprises », explique Aissatou Rassoul Gueye, responsable de la Maison de la PME chez Société Générale Sénégal. Avant d'ajouter : « Le Groupe a d'ailleurs créé des lieux d'accueil dédiés à cet accompagnement multidimensionnel des PME, qu'elles soient ou non clientes : les Maisons de la PME ». Ce concept apporte une réponse concrète à la problématique de suivi et de financement des PME. Pour cela, en sus des partenariats internationaux (Groupe AFD, Bpifrance, Investisseurs & Partenaires, Réseau Entreprendre, etc.),

“ Nous avons la conviction qu'un accompagnement multidimensionnel, mené en coopération avec des acteurs internationaux et des experts locaux, permet de lever les principaux freins à la création et au développement des entreprises. ”



Huit Maisons de la PME sur le continent ▼



des partenariats locaux (ADEPME, APIX, Bureau de mise à niveau...) sont tissés. Ils apportent notamment des expertises comptables, techniques (business plan, RH, digitalisation...) et juridiques, au travers de conseils, formations et monitoring. En parallèle, les équipes de Société Générale étudient des solutions de financement pour les entreprises accompagnées à tous les stades de leur cycle de vie. À ce jour, huit Maisons de la PME sont ouvertes au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Ghana, en Guinée, à Madagascar et au Sénégal. Une neuvième Maison doit prochainement ouvrir au Mozambique.

Dans le cadre de ses besoins d'investissement, la PME est en attente d'une démarche fluide et simple pour la demande de crédit, ainsi que d'une réponse rapide.

Les banques doivent donc aider l'entrepreneur à cadrer sa demande et à démontrer l'impact de ces investissements sur le développement de son activité. Elles doivent en parallèle s'adapter à la réalité des petites et moyennes entreprises et trouver des solutions alternatives à l'évaluation du risque de crédit. →

“ Dans le cadre de ses besoins d'investissement, la PME est en attente d'une démarche fluide et simple pour la demande de crédit, ainsi que d'une réponse rapide. Les banques doivent donc aider l'entrepreneur à bien cadrer sa demande. ”



ADAPTER LE SYSTÈME FINANCIER ACTUEL AUX RÉALITÉS DES PME

“ En marge des produits et services classiques, il existe d'autres solutions, moins connues, qui répondent à des besoins de financement plus spécifiques, comme les dispositifs de financement en leasing, l'affacturage ou encore le reverse factoring. ”

Les besoins en financement peuvent être couverts par différents produits et services classiques. Il y a bien entendu les crédits court terme pour les besoins de trésorerie ponctuels et les crédits moyen-long terme pour des investissements plus conséquents.

Mais il existe aussi d'autres solutions, moins connues, qui répondent à des besoins plus spécifiques, comme par exemple les dispositifs de financement en leasing : la plupart des matériels à usage professionnel peuvent faire l'objet d'un financement sous forme de crédit-bail mobilier ou de location financière (véhicules de transport, équipements industriels, engins de travaux publics, bureautique...). Une autre solution concerne l'affacturage qui permet de préfinancer les factures dès leur émission et de sécuriser leur paiement à échéance (garantie contre les impayés). Citons également le reverse factoring qui permet aux entreprises d'accéder à du préfinancement à taux privilégié et de mieux gérer leur poste clients ou encore les produits et services structurés sur mesure.

L'adaptation du système financier actuel aux réalités des PME est indispensable, l'idée étant

d'apporter des solutions de financement qui ne se basent plus uniquement sur le bilan financier de l'entreprise, mais sur une approche de financement transactionnelle, couplée à une analyse de l'environnement et du risque de performance de celle-ci. « Société Générale Côte d'Ivoire (SGCI), s'inscrivant dans cette dynamique, a développé un programme de financement dédié dénommé "Product Program", indique Marc Giugni, directeur général adjoint de SGCI. « Ce programme repose à ce jour sur quatre offres de financement transactionnel couvrant les besoins d'exploitation. Prochainement, les besoins inhérents aux investissements seront intégrés », précise-t-il.

L'adossement d'une garantie, quand cela est possible, représente un levier important pour appuyer une demande de crédit. « Notre volonté d'industrialiser les financements à l'endroit des PME est également soutenue par des partenariats avec des institutions de financement du développement (IFD), en vue de bénéficier de garanties de partage de risque », souligne Marc Giugni.

Le Groupe AFD, via les garanties délivrées par Proparco, permet à ce titre d'accompagner de nombreuses entreprises. Depuis plus de dix ans, Société Générale compte d'ailleurs parmi les principaux bénéficiaires du dispositif de partage des risques ARIZ pour développer le financement des entreprises en Afrique. En outre, dans le contexte de crise lié à la pandémie de Covid-19, nous avons été la première banque à déployer le dispositif de garantie banque à déployer le dispositif de garantie Choose Africa Résilience de Proparco (voir Chiffres-clés, pp. 28 et 29).

“ Le Groupe AFD, via les garanties de partage de risque de Proparco, permet d'accompagner les entreprises. Dans le contexte de crise actuel, Société Générale a été la première banque à déployer le dispositif Choose Africa Résilience. ”

REPÈRES SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle diversifié et intégré, il allie solidité financière, dynamique d'innovation et stratégie de croissance durable et responsable. Présent dans 19 pays africains, le groupe Société Générale présente un positionnement unique sur la région, qui permet d'offrir à ses clients l'expertise et le savoir-faire d'une banque internationale et la proximité d'une banque locale. En Afrique, Société Générale accompagne les économies locales et sert 4,1 millions de clients, dont 175 000 entreprises.



ACCOMPAGNER LES PME AVEC DES SOLUTIONS EFFICACES ET INNOVANTES

L'une des caractéristiques des entreprises en Afrique est la faiblesse de leurs fonds propres. Il paraît donc opportun de tisser davantage de partenariats avec des fonds publics d'investissement panafricains ou nationaux pour permettre aux PME ayant des plans de développement ambitieux de les mettre en œuvre via du financement de haut de bilan.

La digitalisation des flux joue également un rôle essentiel dans le développement des entreprises, et ce sujet a pris encore plus d'ampleur dans le contexte sanitaire actuel. Les banques doivent donc savoir mettre à la disposition de leurs clients des solutions efficaces et innovantes pour gérer leurs comptes, leurs encaissements, leurs paiements ou encore le versement de salaires à distance. Les outils de banque en ligne se développent pour automatiser certaines opérations, donner plus d'autonomie aux entreprises et ainsi leur garantir plus de réactivité et d'efficacité. « Pour aller plus loin dans la relation client-fournisseur, nous avons lancé une nouvelle solution de paiement BtoB qui permet aux entreprises, via une application mobile, de gérer les transactions commerciales avec leurs partenaires distributeurs en temps réel et en toute sécurité », annonce Mohamed Nazim Bessaih, directeur du réseau de centre d'affaires Entreprises chez Société Générale Algérie. En parallèle, YUP, filiale du groupe, offre la possibilité dans certains pays du continent de payer ses fournisseurs et ses salariés, bancarisés ou non, via une solution de mobile money.

Par ailleurs, une proportion croissante de l'activité se fait désormais à l'international, ce qui implique d'apporter des solutions pour sécuriser les flux internationaux. « Le marché algérien, par exemple, est en pleine ouverture. Cela crée de nouvelles perspectives pour les PME, relève Mohamed Nazim Bessaih. Nous avons donc lancé en 2020 une offre de change à terme qui permet aux entreprises actives dans l'import-export de sécuriser le risque de change ».

Enfin, la femme africaine a cette particularité d'être la plus entrepreneuse du monde : près d'un quart des Africaines créent leur propre entreprise et les femmes produisent près de 65 % des biens du continent. Toutefois, seule une minorité d'entre elles a accès aux services financiers dont elles ont besoin pour développer leurs projets. Il est donc essentiel d'accompagner ces femmes africaines et de permettre ainsi l'essor des PME du continent.

C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de soutenir des programmes dédiés à l'entrepreneuriat féminin, tels que le programme WIA 54 de la fondation Women in Africa (voir également pp. 10 à 13). Les femmes, avenir de l'entrepreneuriat africain ? ■

“ La digitalisation des flux joue un rôle essentiel. Les outils de banque à distance se développent pour automatiser des opérations, donner plus d'autonomie aux entreprises et ainsi leur garantir plus de réactivité et d'efficacité. ”



Les entrepreneurs des diasporas accélèrent le développement de l'Afrique par l'innovation

👉 Ninon Duval, Directrice, Bond'innov

Les diasporas africaines représentent un atout unique qu'il convient de valoriser. Outre les flux financiers vers leurs pays d'origine, elles contribuent, grâce aux expériences acquises à l'étranger et à leur maîtrise du contexte culturel local, à la croissance économique du continent en y créant des entreprises et en stimulant l'innovation. Médias, fintech, développement durable, services... : Ninon Duval, directrice de l'association Bond'innov, met en lumière des jeunes pousses qui renouvellent les dynamiques entrepreneuriales entre la France et l'Afrique.

UN ARTICLE DE
👉 NINON DUVAL

Directrice, Bond'innov

Ninon Duval est depuis 2011 directrice de Bond'innov. Hébergée par le centre IRD Île-de-France, cette structure associative encourage tout particulièrement les projets d'innovation en France et en Europe.

Ninon Duval était auparavant consultante indépendante dans le management de l'innovation (2004-2011). Elle a en particulier lancé et animé le programme Paris Mentor jusqu'à fin 2011. Elle a par ailleurs participé à la création et au développement de plusieurs start-up, dont Vegetal Fabric, nommée au Grand Prix de l'innovation de Paris en 2011.

Même si les diasporas africaines recouvrent des réalités plurielles, il existe un profil type de l'entrepreneur que nous accompagnons au sein de Bond'innov, à l'instar de la plupart des incubateurs : celui d'un homme d'une trentaine d'années, diplômé et disposant d'une première expérience professionnelle de haut niveau. Grâce à une certaine assise financière et à son réseau d'affaires, il est en mesure de prendre des risques calculés dans son domaine d'innovation. Ces entrepreneurs high-tech issus des diasporas jouent un rôle essentiel pour insuffler

une nouvelle dynamique et modifier le regard porté sur nos quartiers (effet d'entraînement et d'exemplarité dans des villes cosmopolites comme Bondy, où nous sommes implantés) et sur l'Afrique. Ainsi, les diasporas innovantes, qu'elles soient en France, en Afrique ou entre les deux continents, sont l'objet de toutes les attentions du Conseil présidentiel pour l'Afrique (CPA), créé en août 2017. Dans son discours de Ouagadougou prononcé quelques mois plus tard, le président Emmanuel Macron affirmait son intention de s'appuyer sur les entrepreneurs de la diaspora pour « réinventer les relations de la France avec les pays africains ».

“ Dans son discours de Ouagadougou, prononcé en 2017, le président Emmanuel Macron affirmait son intention de s'appuyer sur les entrepreneurs des diasporas pour réinventer les relations de la France avec les pays africains. ”



LES DIASPORAS AFRICAINES INVESTISSENT LE SECTEUR DE LA FINTECH

Six millions de personnes issues des diasporas africaines vivent dans l'Hexagone. Et un tel marché offre de multiples opportunités d'affaires dans de nombreux secteurs. Ainsi, les médias en ligne, qui proposent des contenus, films et séries à destination d'un public originaire d'Afrique, font partie des nouveaux territoires investis par les entrepreneurs issus des diasporas. **Upendo**, média et agence créative basée en France et disposant d'un vaste réseau de producteurs dans les pays francophones d'Afrique, diffuse des contenus à destination des milléniaux des diasporas. Moins d'un an après son lancement, la plateforme réunit une communauté de plus de 10 000 abonnés et comptabilise 700 000 vues. De son côté, **Marodi.TV**, société de production de films née dans les quartiers de Seine-Saint-Denis, s'est installée au Sénégal en 2016 et y produit des séries populaires comme « Maître d'un homme marié », véritable succès dans les pays du Sahel et au sein des diasporas africaines.

La fintech est également un secteur en plein essor. Des jeunes entreprises proposent de nombreux services innovants à forte valeur ajoutée à destination des diasporas. Parmi elles, **Izikare** permet à ses membres installés partout dans le monde de souscrire à une assurance santé en faveur de leurs proches vivant en Afrique. Pour sa part, **Wizodia** accompagne les diasporas dans leurs investissements immobiliers sur le continent. Depuis son installation en 2017 à La Courneuve (Seine-Saint-Denis) au sein de la pépinière d'entreprises La Miel, la start-up a piloté une centaine de projets, la plupart en Côte d'Ivoire. En 2020, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 500 000 euros, en croissance de plus de 100 % malgré le contexte de crise sanitaire grâce notamment à un prêt d'amorçage accordé par Bond'innov.

Avec des transferts d'argent à hauteur de près de 90 milliards de dollars par an, les diasporas africaines sont les premiers contributeurs au développement du continent. Des fintechs basées en France, comme la plateforme

“ *Les entrepreneurs high-tech issus des diasporas jouent un rôle essentiel pour insuffler une nouvelle dynamique et modifier le regard porté sur nos quartiers [en France] et sur l'Afrique.* ”

de crowdfunding **Afrikwity**, s'appuient sur les nouvelles technologies pour canaliser ces investissements vers les projets productifs et innovants du continent. Avec une communauté de plus de 5 000 membres issus des diasporas, la start-up a, depuis sa création en 2017, accompagné plus de 30 entreprises dans leurs stratégies de développement et facilité leur financement à hauteur de 10 millions d'euros.

Alors que les frais liés aux taux de change et aux coûts de transfert à l'international pratiqués pas les grands réseaux comme Western Union ou Money Gram représentent entre 10 % et 15 % des sommes transférées entre l'Europe et l'Afrique, de nombreuses start-up tentent d'apporter des solutions alternatives. C'est le cas de la néobanque d'origine ougandaise **Eversend**, venue s'établir en France en 2017 et qui revendique une solution « sept fois moins chère et 1 000 fois plus rapide » que les circuits traditionnels. Quant à l'application de transfert d'argent **Taptap Send**, désormais disponible dans sept pays européens et onze pays africains, elle a déjà séduit 100 000 clients depuis son lancement en 2018.

La fintech **Particeep**, fondée en 2013 par le Franco-Camerounais Steve Fogue, entend également profiter des opportunités liées aux transformations digitales du secteur bancaire. Cette plateforme technique fournit aux banques, aux assureurs, aux sociétés de gestion et à leurs réseaux de distribution des solutions clés en main et en marque blanche pour commercialiser en ligne leurs produits et services financiers.





RÉPONDRE AUX ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE PAR L'INNOVATION

La francophonie, qui réunit 300 millions de personnes sur l'ensemble du continent, constitue une autre opportunité pour les entrepreneurs des diasporas du Maghreb et de l'Ouest africain. S'associant à la plateforme française de services juridiques LegalStart, l'Ivoirien Youssouf Ballo a fondé **Legafrik** en 2018 pour proposer en ligne des solutions d'assistance juridique et de formalités juridiques à bas prix. Le marché de la création d'entreprise étant particulièrement dynamique dans certains pays de cette zone francophone du continent, avec un taux de croissance annuel supérieur à 30 %, Legafrik cible les 17 pays membres de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (Ohada).

L'entrepreneur camerounais Duplex Éric Kamgang a choisi, lui, de se positionner sur le marché de la garantie bancaire à destination des étudiants francophones qui souhaitent obtenir un visa pour poursuivre leurs études dans l'Hexagone. Lancée en 2016 à Puteaux (Hauts-de-Seine), sa start-up **Studely** s'est rapidement muée en une jeune pousse d'une centaine de salariés (dont 80 en Afrique), couvrant quinze pays du continent et générant un chiffre d'affaires annuel de 1,3 million d'euros, avec 50 millions d'euros sous gestion. En trois ans, Studely a permis de faciliter la venue en France de quelque 7 000 étudiants africains. Elle répond ainsi à l'une des priorités des autorités françaises, surtout depuis que le pays a reculé de la troisième à la quatrième place en 2015 dans le palmarès des pays les plus attractifs auprès des étudiants étrangers.

De nombreux entrepreneurs des diasporas africaines privilégient également des projets à fort impact. Ils souhaitent proposer des solutions nouvelles aux enjeux de développement durable, que ce soit dans les domaines de la santé, de la création d'emploi, de l'agriculture ou encore de l'éducation. Parmi les plus belles réussites, citons le label **Maison Château Rouge**, créé en 2015 dans le « village africain » de Paris. Son fondateur, Youssouf Fofana, avait à l'origine pour ambition de fournir du travail à ses proches. Mais surfant sur l'engouement des Européens pour les tissus et motifs africains, il s'est reconverti avec succès dans le stylisme, produisant des articles et accessoires de mode fabriqués dans sa région natale du Sénégal et vendus en ligne ainsi que dans de prestigieuses boutiques en Europe.

Lancée par Geogina Dansou, la société franco-burkinabè **Tôtô Riibo**, lauréate en 2020 du Prix Orange de l'entrepreneur social en Afrique et au Moyen-Orient (POESAM), propose pour sa part un service de commande en ligne et de livraison de repas préparés par des restauratrices du secteur informel à destination des entreprises implantées à Ouagadougou, ce qui participe à l'émancipation économique des « mama ». En moins d'un an, la start-up a réuni plusieurs restauratrices partenaires, livré un peu plus de 3 000 repas auprès de quatre entreprises de la capitale burkinabè et créé une dizaine d'emplois locaux.

“ De nombreux entrepreneurs des diasporas africaines privilégient des projets à fort impact. Ils souhaitent proposer des solutions nouvelles aux enjeux de développement durable, que ce soit dans les domaines de la santé, de la création d'emploi, de l'agriculture ou encore de l'éducation. ”

REPÈRES BOND'INNOV

Depuis dix ans, Bond'innov accompagne les entrepreneurs dans le cadre de programmes d'accélération. L'association a également développé des outils d'amorçage de start-up prometteuses en France et en Afrique via des dispositifs financiers gratuits et inclusifs. Elle travaille en étroite relation avec des incubateurs et les écosystèmes de l'innovation africains, plaçant les diasporas africaines innovantes au cœur de ses projets.



Dans le domaine agricole, le programme collaboratif **Reverdir le monde**, créé à l'initiative de la société française **Biomunity** de Saïfallah Ben-Youness, propose des hydro-rétenteurs qui aident le sol à retenir l'eau dans les plantations agricoles. Ce projet répond aux enjeux de développement durable liés à l'accès aux ressources et à l'amélioration des revenus des agriculteurs en Afrique. Reverdir tente de fédérer les organisations paysannes en vue d'équiper 100 millions d'agriculteurs africains d'ici à 2030. Autre exemple tiré du secteur agricole, celui de Claude Arsène Savadogo. Cet ancien étudiant-chercheur en agronomie à Montpellier a fondé, avec un associé français, **Bioprotect** au Burkina Faso pour produire et commercialiser des biofertilisants destinés aux agriculteurs du Sahel. L'entreprise propose en outre un volet éducatif aux usages de la chimie verte à destination de ces derniers.

Ces exemples de start-up, qui illustrent chacune une des nombreuses facettes de la dynamique des diasporas africaines dans le domaine du développement via l'innovation, restent néanmoins des initiatives fragiles, dépendantes à la fois des environnements français et africain. Les programmes de soutien à ces entrepreneurs, tels que les initiatives publiques Meet Africa et Pass Africa, restent donc incontournables, ainsi que les outils de renforcement de capacité

“ Les programmes de soutien à ces entrepreneurs, tels que les initiatives publiques Meet Africa et Pass Africa, demeurent indispensables, ainsi que les outils de renforcement de capacité et de financement car ces start-up cumulent les risques. ”

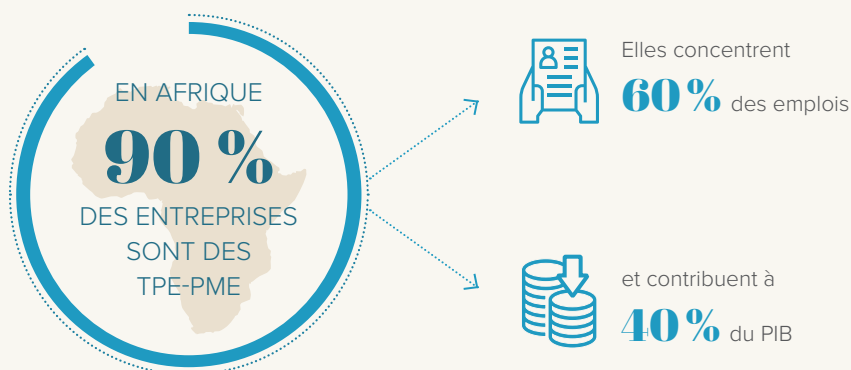
et de financement car ces start-up cumulent les risques, à la fois en termes de création, d'innovation et d'internationalisation. Parmi les pistes de soutien complémentaires figure le renforcement de la participation des diasporas dans les gouvernances des décideurs et bailleurs publics pour l'entrepreneuriat. Des engagements sur le modèle de la loi américaine Small Business Act, mais cette fois réservés aux entreprises issues des diasporas pour favoriser les commandes publiques de solutions innovantes parmi les activités franco-africaines, seraient également une façon efficace de renforcer ces petites entreprises. Enfin, le développement des programmes de mobilité et de partenariats des écosystèmes de soutien à l'innovation entre l'Afrique et le Vieux-Continent permettrait d'apporter de la fluidité et de la continuité à cet entrepreneuriat international. ■



Les PME, moteurs de la relance en Afrique

Au cœur du tissu économique du continent africain ▼

Les TPE-PME africaines jouent un rôle essentiel dans la création d'emploi et la croissance économique.



Source : LSEG Africa Advisory Group, "The challenges and opportunities of SME financing in Africa", 2018.

En Europe

PME

65 %
des entreprises

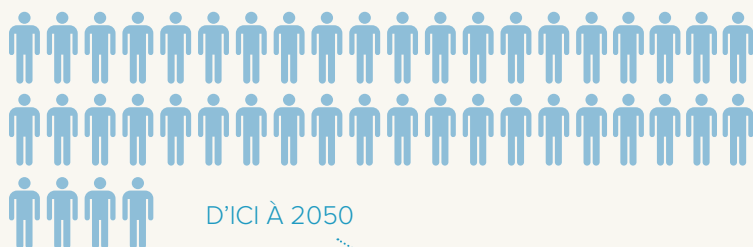
Aux États-Unis

PME

53 %
des entreprises

Les TPE-PME, piliers de l'insertion professionnelle ▼

Les TPE-PME africaines sont incontournables pour assurer une croissance durable et fournir un emploi aux 450 millions de jeunes qui arriveront sur le marché du travail dans les trente prochaines années.



Source : Banque mondiale, 2017

Start-up africaines : un écosystème en pleine ébullition ▼

Les jeunes pousses africaines se multiplient dans tous les secteurs, avec d'impressionnantes levées de fonds.

En 2019, avant la crise sanitaire, plus de 2 milliards de dollars avaient été récoltés selon Partech International, en particulier au Nigeria, au Kenya, en Égypte et en Afrique du Sud.

L'inclusion financière et l'éducation figurent parmi les secteurs les plus dynamiques.

2 Mds
de dollars
LEVÉS EN 2019



+74 %
PAR RAPPORT
À 2018

Source : Rapport annuel de Partech Africa, 2020



L'accès au financement, maillon faible de la réussite entrepreneuriale ▼

D'après des estimations de la Société financière internationale (SFI), les petites et moyennes entreprises d'Afrique subsaharienne font face, chaque année, à un manque de financement de près de 330 milliards de dollars.

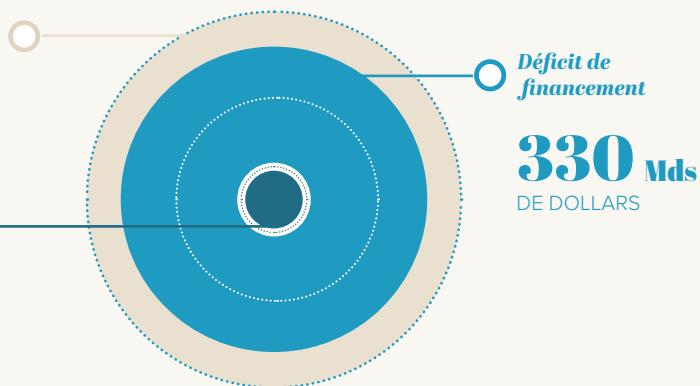
Selon une étude réalisée par Investisseurs & Partenaires, près de 40 % des TPE-PME africaines évoquent l'accès au financement comme une « contrainte majeure à leur croissance ».

Demande estimée de financement

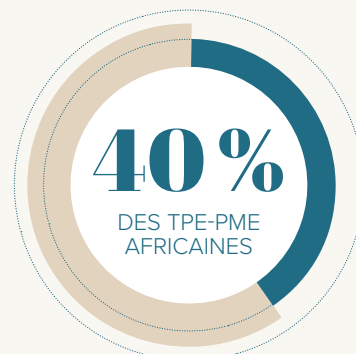
400 Mds
DE DOLLARS PAR AN

Offre actuelle

70 Mds
DE DOLLARS



PRÈS DE



ONT DES DIFFICULTÉS
D'ACCÈS AU
FINANCEMENT

Sources : Investisseurs & Partenaires (I&P), « Investir dans les PME en Afrique, une introduction au capital-investissement en Afrique », 2015. SME Finance Forum, « MSME Finance Gap Database », 2018.

La taille des entreprises africaines, principal facteur de l'accès au crédit bancaire ▼

Accès aux services bancaires de prêt

TPE
(moins de 20 employés)

PME de taille moyenne
(entre 20 et 99 employés)

PME de grande taille
(plus de 100 employés)

En Afrique subsaharienne

20%

30%

40%

En Asie et en Amérique latine

30%

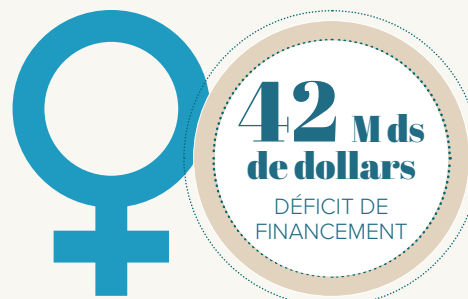
50%

65%

Source : Agence française de développement (AFD), Étude sur les causes de défaut des PME en Afrique subsaharienne : l'exemple d'ARIZ, 2018.

La course d'obstacles des femmes entrepreneures ▼

Les PME dirigées par les femmes en Afrique subsaharienne souffrent d'un déficit de financement de l'ordre de 42 milliards de dollars, selon les données de la Société financière internationale (SFI).



Source : IFC, "MSME finance gap: Assessment of the shortfalls and opportunities in financing micro, small and medium enterprises in emerging markets", 2017.

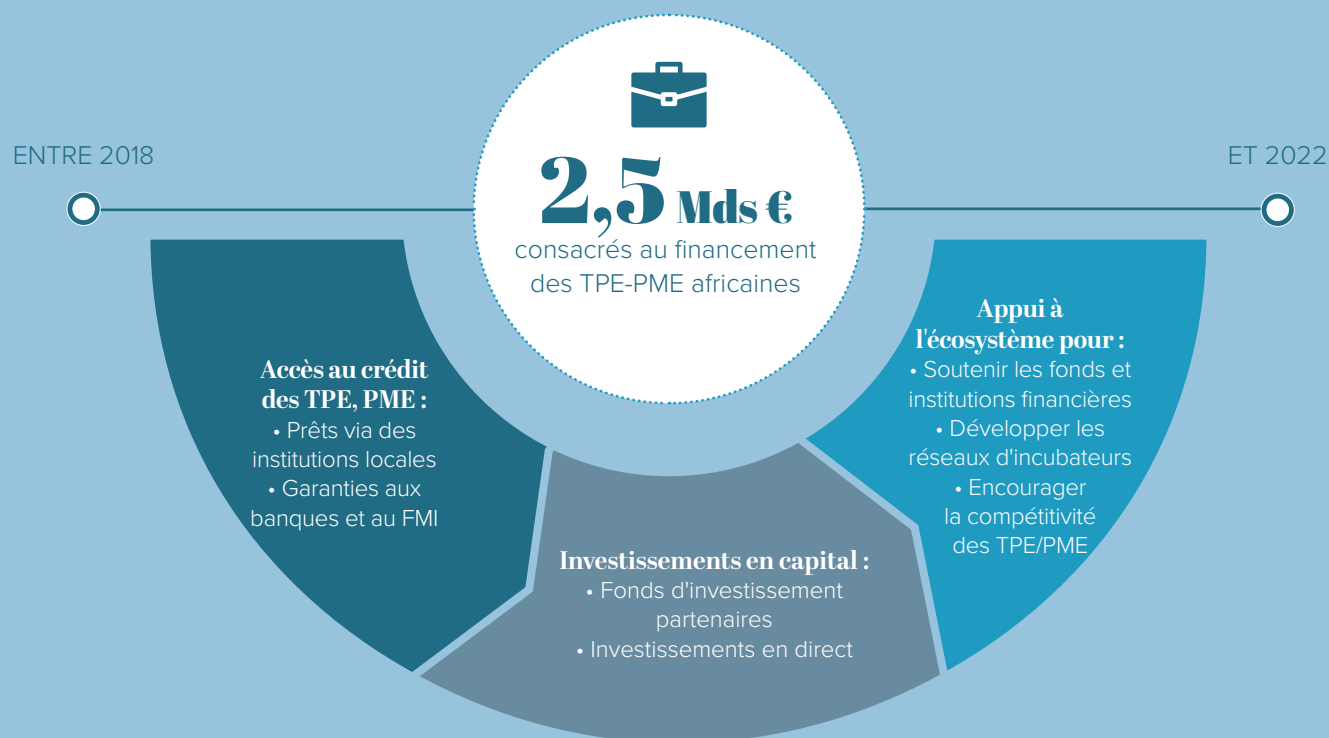


L'initiative Choose Africa soutient l'entrepreneuriat africain

Depuis 2018, l'initiative Choose Africa (Groupe AFD) accélère la croissance des TPE-PME et start-up ▼

L'initiative Choose Africa concrétise l'engagement pris à Ouagadougou par le Président de la République française, Emmanuel Macron, d'accompagner la révolution de l'entrepreneuriat et de l'innovation en Afrique.

Via le Groupe AFD, la France consacre ainsi 2,5 milliards d'euros sur la période 2018-2022 aux start-up, TPE et PME africaines.



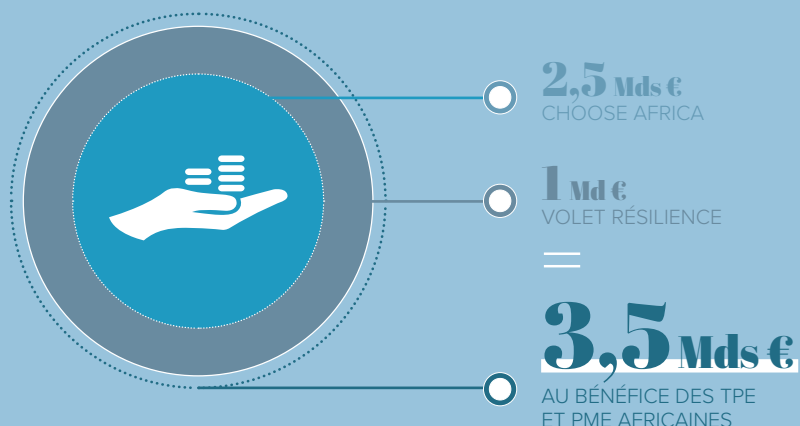
Source : Choose Africa

En réponse à la crise, l'initiative Choose Africa se développe avec un volet « Résilience » ▼

Les TPE-PME africaines sont durement touchées par les conséquences économiques de la pandémie de la Covid-19. Cette crise accentue leurs difficultés d'accès au financement.

C'est pourquoi le Groupe AFD étoffe l'initiative Choose Africa d'un nouveau volet « Résilience », doté d'une enveloppe supplémentaire d'un milliard d'euros.

Ce nouveau dispositif comporte des outils de prêts, de garanties, de prises de participation et d'accompagnement technique adaptés au contexte de la crise.

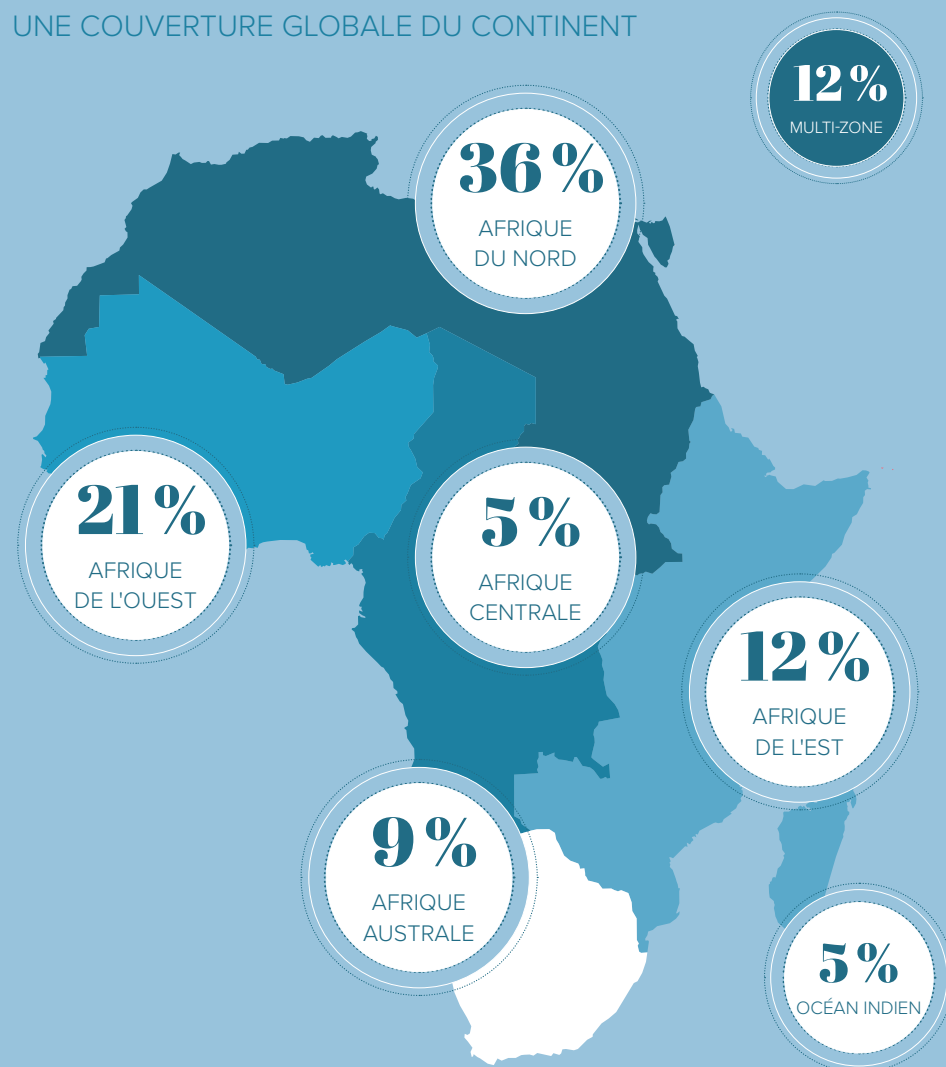


Source : Choose Africa



Réalisations de l'initiative Choose Africa au 30 avril 2021 ▼

UNE COUVERTURE GLOBALE DU CONTINENT



Source : Choose Africa



2,4 Mds €
DE FINANCEMENTS
ENGAGÉS :

- **2 Mds €** pour l'accès au crédit des TPE, PME
- Près de **400 M€** d'investissements dans des start-up et PME

Au bénéfice de plus de **16 000 entreprises** et plusieurs dizaines de milliers de micro-entrepreneurs.

Source : Choose Africa

Choose Africa Résilience amplifie son soutien aux TPE-PME ▼



ENTRE JUILLET 2020 ET JUIN 2021,

490 millions €

DE FINANCEMENTS ONT ÉTÉ ENGAGÉS DANS LE CADRE DE L'INITIATIVE **CHOOSE AFRICA RÉSILIENCE**.

Source : Choose Africa



« Le secteur africain des nouvelles technologies est désormais pris au sérieux »

Propos recueillis par le service Communication et marketing de Proparco

Co-Creation Hub (CcHub) est l'un des principaux pôles d'innovation, de technologies et de pré-incubation au Nigeria. C'est un espace où convergent, à Lagos et bien au-delà, des technologues, entrepreneurs, pouvoirs publics et investisseurs d'impact, dans le but d'inventer des solutions nouvelles pour de nombreux pays africains. Pour son CEO, Bosun Tijani, la coopération et l'extension des infrastructures au-delà des frontières permettront de doper la croissance de l'écosystème technologique en Afrique.

REPÈRES CCHUB

Co-Creation Hub (« CcHub ») est un centre d'innovation visant à favoriser l'utilisation du capital social et des nouvelles technologies pour parvenir à la prospérité économique. Implanté à Yaba, un quartier de Lagos, au Nigeria, CcHub a été cofondé en 2010 par Bosun Tijani et Femi Longe. L'organisme propose une plateforme d'échange pour la recherche de solutions innovantes aux problèmes sociétaux. En 2019, CcHub – qui a accompagné plus de 150 start-up depuis sa création – annonçait le rachat de iHub, son principal homologue en Afrique de l'Est.

SP&D : EN QUOI CONSISTE VOTRE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT ?

Bosun Tijani : Notre ambition est de constituer une plateforme robuste, capable d'attirer les meilleures ressources, y compris sous forme de partenariats, afin d'accélérer le recours aux technologies et à l'innovation pour contribuer à la prospérité économique de toute l'Afrique. Nous établissons des partenariats avec les principales parties prenantes dans de nombreux secteurs, et collaborons avantageusement avec les pouvoirs publics et les acteurs internationaux afin de bâtir un écosystème de l'innovation, au Nigeria et ailleurs en Afrique – avec des

retombées concrètes sur l'existence de millions de personnes. Nous sommes constamment à la recherche d'individus ou d'équipes qui portent des idées extraordinaires, susceptibles de relever les défis. Nous les aidons à mettre au point des prototypes de solutions dont la pertinence est ensuite testée « in vivo » sur le marché. Cette approche méticuleuse de l'incubation d'idées – et du mentorat auprès de celles et ceux qui les portent – nous permet de disposer d'un processus de validation complet pour accompagner les projets jusqu'à la phase de capital-amorçage.

COMMENT ÉVALUEZ-VOUS LE POTENTIEL DE CROISSANCE DES START-UP INCUBÉES AU SEIN DE CO-CREATION HUB ?

Notre approche s'appuie sur le profil des fondateurs et sur nos propres analyses, ce qui nous permet de sélectionner les projets qui correspondent à nos critères d'investissement. Nous rencontrons les équipes pour leur poser des questions ciblées sur leur expérience, leurs compétences techniques, leur compréhension du problème qu'elles cherchent à résoudre et leur capacité à revoir et faire évoluer leur approche si celle-ci ne fonctionne pas, pour basculer vers une version améliorée. En ce qui concerne les

fondamentaux du projet, nous analysons la taille du marché potentiel, l'adaptabilité de la solution proposée et ses éventuels effets de réseaux. Nous évaluons l'intérêt des clients et leur adhésion potentielle. Nous déterminons aussi l'économie unitaire du secteur concerné et la capacité de l'entreprise d'y apporter des améliorations grâce à des solutions innovantes à forte valeur ajoutée. Notre accompagnement s'articule autour de quatre piliers clés : le capital humain, le produit, la distribution et le financement.



QUELS SONT LES SOUS-SECTEURS TECHNOLOGIQUES LES PLUS PROMETTEURS AU NIGERIA ?

Je crois que le continent africain est en passe de créer – consciemment – un environnement propice à l'essor de l'innovation technologique. Nous l'avons constaté à travers l'engagement et le soutien d'organisations nationales et internationales. Des investisseurs du monde entier manifestent notamment un intérêt considérable pour nos start-up de fintech, ce qui prouve que

le secteur africain des nouvelles technologies est désormais pris au sérieux. Cet engouement s'étend aussi aux nouvelles technologies appliquées aux secteurs du transport et de la logistique, de la santé (*HealthTech*), de l'éducation (*EdTech*) ou de l'agro-industrie (*AgriTech*), tant à l'échelle locale qu'au niveau international.

BEAUCOUP DE START-UP AFRICAINES RENCONTRENT DES DIFFICULTÉS D'ACCÈS AU FINANCEMENT BANCAIRE. PARTAGEZ-VOUS CE CONSTAT ?

Oui. L'accès aux prêts bancaires a pu constituer jusqu'ici un défi pour les entreprises. Ce phénomène est aggravé par des réalités économiques souvent difficiles et des obstacles inhérents au manque de transparence, à la mauvaise qualité de l'information financière ou encore à l'absence de stratégies gouvernementales claires dans le

soutien au développement des start-up. Tous ces éléments font qu'il est souvent compliqué de s'assurer un financement auprès des banques. Sur les marchés émergents, cette situation a conduit les start-up à rechercher des financements et un appui auprès des investisseurs de capital-risque.

EN AFRIQUE, L'ÉCOSYSTÈME DU SECTEUR TECHNOLOGIQUE EST ENCORE JEUNE. COMMENT PEUT-ON MIEUX ACCOMPAGNER LES START-UP POUR LES AMENER À MATURITÉ ?

Une coopération et des infrastructures dépassant les frontières géographiques permettront de doper la croissance de l'écosystème technologique en Afrique. Il nous faut mettre en commun nos ressources collectives – en tant qu'individus, institutions ou regroupements d'intérêts – pour développer des infrastructures numériques innovantes à l'échelle du continent.

Cela nous permettra de bâtir l'Afrique à laquelle nous aspirons. C'est pourquoi nous avons lancé la structure CcHub Syndicate (voir ci-contre). CcHub, le CcHub Syndicate et l'indice « d'opportunités commerciales » *Social Connectedness Index (SCI) Trade Opportunity Index* sont trois outils au service de la Zone de libre-échange continentale africaine (Zlecaf), lancée en janvier 2021.

DANS LES ANNÉES À VENIR, QUELLES SERONT LES PRINCIPALES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES POUR UNE START-UP AFRICAINE ?

Avec la mise en place de la Zlecaf, d'innombrables opportunités vont se dessiner pour stimuler et accélérer le potentiel commercial de l'Afrique. Elles concerneront des entreprises sur tout le continent. Les premiers échanges commerciaux réalisés dans le cadre de la zone de libre-échange datent du début de cette année, et la Zlecaf est

– après l'OMC – la plus importante au monde en nombre de pays participants. C'est pourquoi nous avons décidé de consolider notre effort en créant une plateforme baptisée *Social Connectedness Index (SCI) Trade Opportunity Index*, qui vise à dynamiser les échanges dans le cadre de la Zlecaf. ■

REPÈRES

CCHUB SYNDICATE

L'initiative *CcHub Syndicate* a été lancée en 2020. Il s'agit d'un véhicule d'investissement permettant à des sociétés d'investissement du monde entier et à des particuliers fortunés (*High Net Worth Individuals* ou HNW) de co-investir, aux côtés de CcHub, dans les entreprises les plus innovantes d'Afrique subsaharienne. Ce véhicule a pour objectif d'accélérer la croissance des projets en phase de démarrage qui proposent des services et des produits à forte valeur ajoutée à l'échelle du marché africain dans sa globalité. CcHub dispose ainsi, sur tout le continent, d'un réseau de plus de 150 start-up dont l'origine remonte aux programmes et interventions de la plateforme. Le lancement de ce « syndicat » CcHub a vocation à démultiplier ces impacts.



Comment le groupe mauricien CIEL élargit son horizon africain

Par le service Communication et marketing de Proparco

Actif dans de nombreux secteurs – dont les services financiers, la santé et le textile –, le groupe CIEL figure parmi les plus importants acteurs économiques de l'île Maurice. Une performance liée à ses activités dans plusieurs pays africains où, malgré l'impact de la Covid-19, le groupe familial met en œuvre une stratégie de développement régional et durable. Décryptage de Jean-Pierre Dalais, son directeur général.

REPÈRES GROUPE CIEL

CIEL est un groupe d'investissement basé à l'île Maurice avec une histoire plus que centenaire. Doté de fortes valeurs familiales, il poursuit son développement sur le continent africain autour de six pôles sectoriels stratégiques : l'agriculture, le textile, les services financiers, l'hôtellerie, l'immobilier et les services de santé. À travers ses différentes filiales et participations, CIEL emploie plus de 32 000 employés répartis à Maurice, sur le continent africain et en Asie.

Pour le groupe CIEL, l'équilibre se trouve plus que jamais en Afrique, avec un pied solidement ancré à Maurice, son pays d'origine, et un autre posé à la fois à Madagascar, en Tanzanie, en Ouganda, au Kenya ou encore au Nigeria. Ce conglomérat international « enjambe » ainsi le continent africain où il génère 80 % de son chiffre d'affaires – qui s'est établi à environ 500 millions d'euros en 2020. « Nous y employons près de 25 000 personnes¹ », indique Jean-Pierre Dalais, son directeur général, depuis le siège du groupe installé près de Port-Louis. « L'Afrique est l'un de nos principaux marchés. Elle est aussi notre avenir. C'est la région du monde qui va connaître la plus forte poussée démographique d'ici à 2050 », ajoute le dirigeant.

CIEL POURSUIT SON OFFENSIVE SUR SES MARCHÉS HISTORIQUES

Jeune, résilient, innovant... Le continent recèle de nombreux atouts. Et offre un écosystème entrepreneurial en pleine ébullition. Sur de nombreux secteurs technologiques et financiers, l'Afrique est en pointe et voit apparaître un peu partout de nouveaux incubateurs et accélérateurs de jeunes pousses – voir l'interview de Bosun Tijani, cofondateur de l'incubateur nigérian CcHub, pp. 30 et 31. « Cette capacité d'entreprendre va favoriser l'émergence de PME et start-up innovantes qui vont créer l'Afrique de demain, s'enthousiasme Jean-Pierre Dalais. C'est extrêmement stimulant. Nous sommes mauriciens et donc africains. Cette dynamique constitue l'un des principaux moteurs de notre stratégie de développement. »

Le groupe CIEL entend accompagner cet élan. Pour cela, il va poursuivre ses investissements sur ses marchés historiques, tout particulièrement à Madagascar – où il est présent depuis 1989 – et en Afrique de l'Est. Sa nouvelle feuille de route, qui trace les perspectives de ses activités pour les prochaines années, prévoit par ailleurs de renforcer ses partenariats locaux. Pour Jean-Pierre Dalais, ce point est crucial. « L'Afrique se conjugue au pluriel. Les spécificités locales restent fortes ». Culture managériale, contexte politique, gouvernance publique... Sur le terrain, les réalités sont souvent contrastées. Conséquence : chaque pays, chaque région offre son propre environnement de affaires. « Dès lors, il est fondamental de

¹ Dans le cadre de ses activités liées à la production textile, le groupe CIEL est également présent en Inde et au Bangladesh, où il emploie 7 000 personnes.



pouvoir s'appuyer sur un réseau de partenaires expérimentés qui savent appréhender ces réalités », souligne-t-il. Autres points de vigilance : la forte volatilité des devises locales et la difficulté d'accès à des prêts compétitifs due au risque de crédit². « Le financement

représente un vrai défi, y compris pour un groupe de notre envergure », confirme son directeur général. Avant d'ajouter : « Dans de nombreux pays émergents d'Afrique de l'Est, en Tanzanie et en Ouganda par exemple, les taux d'intérêt restent très élevés ».

LES SERVICES DE SANTÉ, POU MON DE LA CROISSANCE DU GROUPE MAURICIEN

L'ensemble du continent propose néanmoins un environnement des affaires de plus en plus stable et homogène, et attire chaque année quelque 45 milliards de dollars d'investissements directs étrangers³. Pour le groupe CIEL, les opportunités à saisir sont encore nombreuses. « Notre stratégie vise à valoriser les circuits courts et inclusifs de façon à toucher le plus d'utilisateurs locaux », précise le dirigeant. Ce qui est vrai en particulier dans le secteur des services financiers où CIEL est désormais un acteur incontournable. « Le taux de bancarisation en Afrique subsaharienne reste faible, de l'ordre de 10 %. Dans le mobile-banking par exemple, nous avons identifié des besoins importants », poursuit Jean-Pierre Dalais. La filiale CIEL Finance est déjà actionnaire majoritaire de BNI Madagascar, après le rachat des parts du Crédit agricole. Dans le capital-investissement (*private equity*), le groupe est présent dans de nombreux pays d'Afrique de l'Est. CIEL Finance dispose également d'autres filiales dont IPRO et MITCO, actives à Maurice, au Botswana et en Afrique du Sud.

Le groupe anticipe par ailleurs une montée en puissance dans le secteur de la santé. Leader sur le marché hospitalier à Maurice et en Ouganda notamment, sa filiale CIEL Healthcare se prépare à de nouvelles opérations, au gré des opportunités. « La pandémie de la Covid-19 a révélé la fragilité et la disparité des systèmes de santé

“ Le taux de bancarisation en Afrique subsaharienne reste faible, de l'ordre de 10 %. Dans le mobile-banking par exemple, nous avons identifié des besoins importants. ”

publics africains », observe Jean-Pierre Dalais. Or, dans de nombreux pays du continent, c'est le secteur privé qui répond le plus souvent à la croissance de la demande en soins des populations. « La classe moyenne africaine souhaite désormais avoir accès à des soins privés de qualité. Nous cherchons à élargir notre offre sur les marchés en croissance, en Afrique anglophone notamment. ».

Même stratégie de consolidation sur les autres secteurs d'activité du groupe. Agro-industrie, textile, tourisme... : malgré l'impact de la crise sanitaire, CIEL est sur tous les fronts. « L'année 2020 a été compliquée. C'est comme si nous avions gravi plusieurs fois le Kilimandjaro. Il a fallu être endurant et trouver des solutions tous ensemble », admet le dirigeant. Avant de conclure : « Mais nous sommes plus forts aujourd'hui. En outre, nous avons la chance à Maurice de bénéficier d'une zone économique spéciale (ZES), ainsi que d'accords privilégiés avec certains pays africains. Ce qui est très précieux. » ■

2 • Voir aussi « Risque de crédit et concurrence bancaire en Afrique subsaharienne », Banque de France (2018).

3 • Source : « Rapport sur l'investissement dans le monde », CNUCED (2020). Ce rapport ne prend pas en compte l'impact de la Covid-19 sur ces investissements.



Index Up40 : le réseau des start-up françaises qui misent sur les marchés du continent

Propos recueillis par le service Communication et marketing de Proparco

Lancé en 2016 par Medef International, l'Index Up40 fédère les start-up françaises qui se déploient sur le continent africain. Ce réseau devenu incontournable facilite les synergies et accompagne l'entrepreneuriat tricolore sur les marchés africains. Analyses et retours d'expérience des dirigeants de trois de ses membres : CityTaps, Baloon et LAFAAAC.

REPÈRES INDEX UP40

L'Index Up40 est une communauté de start-up françaises qui se déploient en Afrique, accompagnées par Medef International. Leurs points communs : un siège social en France et un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions d'euros – dont un tiers réalisé en Afrique. Le but de cet « index » est de permettre aux porteurs de projets de disposer des outils nécessaires au développement de leurs activités en Afrique, mais aussi de profiter du réseau de Medef International. Au sein de cette communauté, plus d'une dizaine de secteurs d'activité sont représentés (énergies renouvelables, fintech, logistique, etc.), sur une trentaine de pays du continent.

SP&D : VOUS ÊTES MEMBRES DE L'INDEX UP40 DE MEDEF INTERNATIONAL QUI RASSEMBLE DES START-UP FRANÇAISES DÉSIREUSES DE SE POSITIONNER SUR LES DIFFÉRENTS MARCHÉS AFRICAINS. QUELS SONT LES ATOUTS DE CE RÉSEAU ?

Grégoire Landel (CityTaps) : Ce réseau permet de profiter de services (conférences, réunions, voyages d'affaires, etc.) du Medef qui peuvent être difficiles d'accès pour des petites structures comme la nôtre. Il s'agit par ailleurs d'un programme sur mesure, conçu et réalisé pour nous. Il répond à nos besoins et à nos temporalités, lesquels ne sont pas les mêmes que ceux des grands groupes. Ce qui est très précieux.

Bertrand Vialle (Baloon) : Entreprendre en Afrique est très spécifique. L'Index Up40 favorise le partage de problématiques communes sur les aspects logistiques ou administratifs rendus encore plus complexes avec la crise sanitaire.

Ce réseau facilite en outre la création de synergies en permettant de rencontrer des dirigeants politiques et des grands patrons qui opèrent en Afrique.

Olivier Pascal (LAFAAAC) : Au sein de l'Index Up40, nous avons la chance de rencontrer régulièrement de grandes sociétés et des institutions internationales. Je trouve extrêmement vertueux, par ailleurs, le fait de pouvoir échanger sur les opportunités business et les bonnes pratiques... C'est d'autant plus important qu'à l'international, et en particulier en Afrique, il n'est pas rare de faire face à des difficultés souvent atypiques et spécifiques.

QUELLE EST VOTRE STRATÉGIE DE DÉPLOIEMENT EN AFRIQUE ?

Bertrand Vialle (Baloon) : Dès le lancement de Baloon, en 2017, nous avons souhaité être présent dans plusieurs pays du continent. Nous avons ainsi ouvert des bureaux en Côte d'Ivoire, au Sénégal, au Cameroun, au Niger et au Gabon. Ce qui nous a rapidement permis de valoriser notre expérience de courtier digital panafricain.

Nous envisageons à présent un déploiement au Maghreb et en Afrique anglophone.

Olivier Pascal (LAFAAAC) : Nous proposons une solution de formation aux métiers des industries créatives grâce à une application mobile. L'un des points forts de cette solution digitale est que celle-ci est adaptée pour une distribution sur



de nombreux marchés. Nous avons néanmoins parfaitement conscience des différences notables, sur les plans culturel et économique, qu'offrent les pays du continent africain. C'est pourquoi nous privilégions, à court terme, un développement sur trois pays d'Afrique de l'Ouest : la Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Nigeria.

Grégoire Landel (CityTaps) : Notre solution assainit la relation entre les abonnés d'un service d'eau et les opérateurs en permettant à des foyers – y compris les plus précaires – de payer au fur et à mesure leur consommation d'eau courante. Cette solution est développée exclusivement à l'attention des pays en voie de

“ Nous avons conscience des différences notables, sur les plans culturel et économique, qu'offrent les pays du continent africain. C'est pourquoi nous privilégions, à court terme, un développement sur trois pays d'Afrique de l'Ouest : la Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Nigeria. ”

Olivier Pascal (LAFAAAC)

SELON LE DERNIER BAROMÈTRE EY DU CAPITAL-RISQUE EN FRANCE, LA TECH FRANÇAISE A AFFICHÉ EN 2020 DE TRÈS BONS RÉSULTATS ET UN MONTANT RECORD DE LEVÉES DE FONDS. PROFITEZ-VOUS DE CETTE DYNAMIQUE ?

Olivier Pascal (LAFAAAC) : C'est encore plus vrai pour la filière EdTech, à laquelle nous appartenons, qui a démontré son utilité pendant la crise du Covid-19. De nombreux utilisateurs ont su s'approprier de nouveaux outils d'apprentissage en ligne. Preuve de cette dynamique, nous avons intégré le programme d'accélération Alliance for Impact soutenu par Aviva, La Ruche développement et le fonds Ventech. Une des étapes majeures de ce programme est notre levée de fonds que nous lançons ce printemps¹.

Bertrand Vialle (Baloon) : Nous constatons une forte dynamique malgré le contexte de crise sanitaire. Nous avons d'ailleurs profité de cet intérêt

développement. L'intégralité de notre stratégie commerciale est donc concentrée sur ces pays, en particulier au Niger et en Afrique de l'Est.

des investisseurs pour la tech à impact en finalisant, en juin 2020, une levée de fonds de 1,8 million d'euros. Nous sommes par ailleurs en phase de due diligence avec plusieurs fonds pour un montant supérieur à 3 millions d'euros. Cela va nous positionner comme la principale plateforme digitale de courtage en assurances d'Afrique.

Grégoire Landel (CityTaps) : Les investisseurs institutionnels à impact que nous avons convaincus de nous accompagner (ayant une appétence pour le type de projet – objectivement complexe – que nous portons) sont basés à l'étranger, notamment au Royaume-Uni, à Singapour et à Monaco.

LA CRISE LIÉE AU COVID-19 SECOUE FORTEMENT L'ÉCOSYSTÈME AFRICAIN DES JEUNES POUSSÉS. QUEL EST SON IMPACT SUR VOS ACTIVITÉS ?

Grégoire Landel (CityTaps) : Depuis le début de la crise, il nous est très difficile d'aller sur le terrain et nos clients sont parfois eux-mêmes confinés (au Kenya, par exemple), ce qui impacte

notre activité commerciale. Par ailleurs, nos clients – les opérateurs d'eau – se retrouvent dans une situation financière critique. Ils n'ont plus les moyens d'investir. Mais cette crise est



REPÈRES BALOON

Baloon est une insurtech qui facilite l'accès à l'assurance en Afrique francophone. Elle s'appuie sur une plateforme de souscription « full online » qui permet aux particuliers de s'assurer en quelques clics de manière fiable et transparente à partir de leur téléphone portable ou d'un ordinateur. Lancée en Côte d'Ivoire en novembre 2017, Baloon est désormais implantée dans quatre autres pays d'Afrique subsaharienne (Sénégal, Cameroun, Niger et Gabon), compte 80 collaborateurs et 15 000 clients.

CITYTAPS

CityTaps rétablit le lien entre les populations défavorisées et les opérateurs d'eau, en proposant une solution de prépaiement par mobile money. Les abonnés peuvent prépayer leur consommation depuis leur téléphone pour le montant de leur choix, gérant leur budget pour consommer une eau de qualité jusqu'à cent fois moins chère que les offres alternatives. Pour les opérateurs d'eau qui ne peuvent pas assumer l'investissement initial, CityTaps propose également un modèle de crédit-bail avec des investisseurs privés dont les paiements sont sécurisés par les redevances digitales des abonnés.

LAFAAAC

LAFAAAC est une plateforme digitale de formations accessible via une application mobile. Elle propose des formations professionnelles adaptées aux besoins du continent africain, accessibles techniquement et financièrement, directement dans la poche de 300 millions d'apprenants en Afrique. Cette plateforme s'adresse aujourd'hui aux professionnels et entrepreneurs des industries créatives du continent.

¹ Cette interview a été réalisée courant avril 2021



aussi synonyme d'opportunités. Nous avons ainsi identifié des banques kenyanes et zambiennes intéressées par le financement de notre solution dans le cadre de leur activité de crédit.

Bertrand Vialle (Baloon) : La pandémie de Covid-19 semble moins atteindre les populations africaines que ce que l'on craignait au départ, et je m'en réjouis. Dans nos pays d'implantation,

elle a toutefois un impact réel sur le pouvoir d'achat des ménages, très touchés par les restrictions sanitaires imposées par les gouvernements dès le début de la pandémie. Mais cela n'a pas affecté la croissance de notre chiffre d'affaires. Au contraire, la crise renforce l'appétence des consommateurs pour les services digitaux et les pousse à être mieux assurés.

QUELLES SONT LES CARACTÉRISTIQUES D'ACCÈS AUX MARCHÉS AFRICAINS POUR UNE START-UP TRICOLEURE ?

Grégoire Landel (CityTaps) : Nous sommes souvent confrontés à la lenteur des procédures de passation de marchés et à l'absence de financements propres des opérateurs d'eau. C'est ce qui peut freiner notre déploiement dans certains pays d'Afrique.

“ Nous sommes souvent confrontés à la lenteur des procédures de passation de marchés et à l'absence de financements propres des opérateurs d'eau. C'est ce qui peut freiner notre déploiement dans certains pays d'Afrique. ”

Grégoire Landel (CityTaps)

Bertrand Vialle (Baloon) : Il est indispensable d'avoir le bon réseau, les bons codes avec les bonnes personnes localement. C'est une des grandes caractéristiques des marchés que nous convoitons. Il faut savoir s'entourer d'une équipe africaine et de bien prendre en compte les spécificités (souvent complexes) du recrutement local.

Olivier Pascal (LAFAAAC) : Pour nous, l'Afrique est bien plus qu'un marché. De la conception à la production de nos formations, nous tenons à inclure des experts du continent dans l'objectif de proposer des formations spécifiques, faites avec et pour les populations locales. C'est une approche partenariale et inclusive, essentielle pour notre développement et la pérennité de notre structure.

ÊTES-VOUS SENSIBLES AUX FLUCTUATIONS DES DEVISES LOCALES ?

Grégoire Landel (CityTaps) : Dans la zone franc CFA, non. Mais c'est le cas dans d'autres pays africains où les monnaies sont extrêmement volatiles. Je pense à la Zambie, au Malawi... Et même au Kenya où je n'ai pas connaissance d'instruments du Trésor qui aideraient les entreprises à se prémunir des risques de change.

Olivier Pascal (LAFAAAC) : Oui, surtout au Nigeria. Même s'il y a un risque sur nos revenus, nous limitons l'impact par le fait qu'une part non négligeable de nos coûts de production de

contenus de formation sont générés sur place, l'ensemble de nos formations étant adaptées au contexte local, voire produites localement.

Bertrand Vialle (Baloon) : Les pays dans lesquels nous sommes implantés appartiennent tous à la zone franc CFA et sont membres de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (Cedeao) ou de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), qui garantissent une stabilité monétaire dans la région subsaharienne.



EN AFRIQUE, TROUVER UN BON PARTENAIRE LOCAL EST ESSENTIEL. C'EST SOUVENT UN FACTEUR CLÉ DE RÉUSSITE. PARTAGEZ-VOUS CE CONSTAT ?

Bertrand Vialle (Baloon) : Surtout pour une start-up française ! En Afrique plus qu'ailleurs, trouver un partenaire local est essentiel et aide à ouvrir des portes. Voilà pourquoi nous valorisons nos partenariats avec les plus grandes compagnies d'assurances du marché, ainsi qu'avec Total, Orange, MTN ou encore Jumia, qui sont complètement intégrés à l'environnement local. Cela rassure nos clients. Nous travaillons également avec de nombreuses start-up locales – spécialisées dans les moyens de paiement, la logistique, etc. – que nous intégrons à notre écosystème.

Grégoire Landel (CityTaps) : Je suis complètement en ligne avec ce constat, et je l'éten-drais à d'autres régions du monde sans hésiter. Dans nos pays d'intervention, nous avons su

identifier des agents, des représentants ou des distributeurs. C'est absolument indispensable. Un entrepreneur français qui arriverait sur ces marchés avec la vision d'une Afrique uniforme, sans avoir recours à ces relais locaux, irait très probablement dans le mur.

Olivier Pascal (LAFAAAC) : C'est encore plus vrai pour nous qui cherchons à adapter nos contenus avec des experts locaux. Avoir des partenaires de confiance avec qui le faire de manière « industrielle » est donc essentiel. Et cela facilite bien sûr notre développement commercial. Par exemple, sans notre partenaire Wazobia au Nigeria, à la tête d'un réseau de radios et de télévisions locales, nous ne nous y serions pas développés si tôt et si vite. Cela a été une chance extraordinaire.

QUELS CONSEILS DONNERIEZ-VOUS À UNE START-UP FRANÇAISE SOUHAITANT ÊTRE ACTIVE SUR LE CONTINENT AFRICAIN ?

Grégoire Landel (CityTaps) : Il faut d'abord s'assurer que les produits proposés répondent à un réel besoin sur place et prendre conscience de la diversité des environnements commerciaux, réglementaires, etc. Je pense aussi qu'il est judicieux d'éviter toute politique commerciale « panafricaine ». Un produit qui fonctionne en Égypte par exemple ne se vendra peut-être pas au Mali, en Ouganda ou ailleurs.

Olivier Pascal (LAFAAAC) : L'Afrique offre des opportunités extraordinaires pour ceux qui savent les saisir. Il est toutefois important d'intégrer certaines caractéristiques propres à

ce continent, dont le rapport au temps qui n'est pas le même qu'en Europe. Enfin, la notion de partenariat gagnant-gagnant y est fondamentale.

Bertrand Vialle (Baloon) : Il est indispensable de s'entourer d'experts de l'Afrique, de recruter des équipes locales, de maîtriser le réseau d'infrastructures et d'être conscient de certaines contraintes récurrentes sur le terrain, parmi lesquelles on trouve notamment la difficulté d'accès à l'énergie électrique et au réseau Internet, mais aussi l'instabilité politique dans certains pays. Mais il s'agit d'une aventure, à la fois humaine et entrepreneuriale, absolument incroyable ! ■

“ Il est indispensable d'avoir le bon réseau, les bons codes avec les bonnes personnes localement. Il faut aussi savoir s'entourer d'une équipe africaine et de bien prendre en compte les spécificités (souvent complexes) du recrutement local. ”

Bertrand Vialle (Baloon)



Ange Frédéricick Balma met en lumière le LiFi des deux côtés de la Méditerranée

Par le service Communication et marketing de Proparco

À la tête des start-up Lifi-Led à Abidjan et Sinilux à Aix-en-Provence, l'entrepreneur ivoirien Ange Frédéricick Balma s'appuie sur la technologie LiFi pour commercialiser la lumière comme un service de communication sans fil. En plus d'éclairer et de connecter les territoires ruraux, sa solution intègre de nombreux services connexes pour participer à l'émergence des villes intelligentes et durables.

REPÈRES

LA TECHNOLOGIE LIFI

Lorsqu'un courant électrique est appliqué à une ampoule LED, un flux de lumière (photons) est émis par l'ampoule et ouvre une bande passante capable de véhiculer tout type de données compatibles avec les smartphones et les ordinateurs.

Le LiFi (pour « Light Fidelity ») désigne donc une technologie de communication sans fil basée sur la lumière.

D'une pierre, deux coups : éclairer et connecter l'Afrique grâce à la lumière. La start-up Lifi-Led Côte d'Ivoire, fondée en 2014 dans la zone franche du Vitib à Grand-Bassam, est le premier opérateur à commercialiser la technologie LiFi sur le continent. Ange Frédéricick Balma, son fondateur et PDG, fait le pari de produire de l'électricité dans les zones rurales et de connecter ces territoires

enclavés à l'Internet haut débit, le tout dans une démarche éco-responsable.

Pour cela, cet ingénieur en informatique électrique (diplômé de l'école d'ingénieurs ESEO, à Angers) a développé un lampadaire à ampoules LED dotées de la technologie LiFi et alimentées par des panneaux solaires pour transporter un signal Internet à partir d'une connexion satellite. Le dispositif est complété d'un serveur local qui peut notamment diffuser des contenus pédagogiques ou agricoles.

SOLUTION VERTE, ÉCONOMIQUE ET RESPECTUEUSE DE LA SANTÉ

L'enjeu est crucial : la moitié de la population africaine n'a toujours pas accès à l'énergie, soit 620 millions d'habitants, dont près de 80 % en milieu rural. « Avec Lifi-Led, nous sommes les acteurs de la révolution de l'Internet par la lumière, s'enthousiasme Ange Frédéricick Balma. Nous avons la possibilité de desservir les zones blanches à la fois en électricité et en connectivité, mais aussi de transformer les zones urbaines

en villes durables. Notre projet est de proposer des solutions pour commercialiser l'éclairage comme un service de communication sans fil. » Et le LiFi offre, comme le rappelle le jeune quadragénaire, de nombreux avantages : « Notre solution sans onde électromagnétique est une technologie verte respectueuse de la santé et de l'environnement. Elle est également économique et dix fois plus rapide que le WiFi. »

“ *En installant une connectivité similaire à celle qu'on trouve dans les villes, nous participons à lutter contre l'exode des jeunes qui vide la main-d'œuvre des zones rurales et gonfle la pauvreté en milieu urbain.* ”



Autre atout, et pas des moindres : « En installant une connectivité similaire à celle qu'on trouve dans les villes, nous participons à lutter contre l'exode des jeunes qui vide la main-d'œuvre des zones rurales et gonfle la pauvreté en milieu urbain ». Si le LiFi s'impose de plus en plus comme une solution technologique d'avenir, c'est aussi parce qu'il répond à des objectifs de développement durable. C'est pourquoi le Groupe AFD a accompagné fin 2018 un projet d'électrification de villages en Côte d'Ivoire.

L'aventure débute en 2011 dans une plantation familiale de cacao située à Toadji, à plus de 400 kilomètres d'Abidjan. Ange Frédéric Balma séjourne pendant deux semaines dans ce village sans électricité ni réseau. « Cela m'a permis de me rendre compte des difficultés des populations du monde rural et des réels problèmes qu'ils vivent au quotidien. » témoigne-t-il aujourd'hui. Et cette expérience agit comme un déclic. Trois ans plus tard, en octobre 2014, alors président du Groupe Alliance qu'il a fondé en 2008, il crée la start-up Lifi-Led avec une triple ambition : apporter de l'électricité, de la connectivité haut débit mais aussi du contenu scolaire et agricole dans les villages isolés. Après trois ans de

“ *Outre la Côte d'Ivoire, Lifi-Led a déjà remporté des contrats dans une dizaine de pays du continent : Sénégal, Burkina Faso, Madagascar, Maroc, Centrafrique, Liberia, Comores et Gabon.* ”

R&D, un prototype de poteau est mis au point pour fournir de l'énergie et une connexion haut débit. Suite à un test sur fonds propres réussi en 2017 dans le bourg ivoirien de Drongouiné (5 000 habitants), la société d'Ange Frédéric Balma installe près de 500 kits dans des villages enclavés du pays, sur financement de la Banque africaine de développement (BAD) et de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). En parallèle, l'entrepreneur se démène pour lever des fonds et conquérir des marchés en Afrique de l'Ouest et au-delà. Et cet activisme a vite porté ses fruits. Outre la Côte d'Ivoire, Lifi-Led a déjà remporté des contrats dans une dizaine de pays du continent : Sénégal, Burkina Faso, Madagascar, Maroc, Centrafrique, Liberia, Comores et Gabon.

LA START-UP VA CONNECTER 100 000 MÉNAGES AU GABON

Au Gabon, la start-up a gagné fin 2020 un appel d'offres qui porte sur l'équipement de 100 000 ménages vivant en zone rurale. En raison de l'ampleur du marché, Ange Frédéric Balma va construire au Gabon une usine de fabrication de kits, ce qui lui permettra d'être présent sur toute la chaîne de valeur de sa solution. Montant de l'investissement : 12 millions d'euros. À plein régime, l'unité doit produire 220 000 kits par an, 350 000 lampadaires et 500 000 kits solaires. Cette montée en puissance programmée intervient alors que l'entrepreneur finalise une levée de fonds.

Une fois le site gabonais inauguré, Lifi-Led ambitionne de prospecter toute la zone Cemac (Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale) et d'approvisionner d'autres acteurs du marché avec ses produits « made in

Africa », notamment au Rwanda et au Nigeria. Le modèle économique de l'entreprise comprend la vente de sa solution aux collectivités, lesquelles investissent dans l'infrastructure. Les utilisateurs finaux profitent, eux, d'un abonnement à bas coût après que la start-up a noué un partenariat avec Konnect Africa, la filiale locale de l'opérateur de satellites Eutelsat.

En 2020, malgré le contexte de pandémie, Lifi-Led, qui emploie aujourd'hui une trentaine de salariés, a réalisé l'équipement de 216 villages, ce qui a permis d'améliorer le quotidien de plus de 430 000 personnes. Et, pour l'entreprise ivoirienne, de réaliser un chiffre d'affaires de 360 millions de francs CFA (près de 550 000 euros), contre 314 millions de F CFA sur l'exercice précédent. →



REPÈRES #CI2O PROSPECTION DU MARCHÉ DES SMART CITIES EN EUROPE

Quinze patrons de jeunes pousses ivoiriennes, dont Ange Frédéric Balma, le PDG de Lifi-Led, se sont associés pour lancer en février 2021 la plateforme Côte d'Ivoire Innovation 20 (#Ci2O). Cette initiative vise à fédérer et à structurer tout l'écosystème de la tech ivoirienne afin de contribuer à l'émergence de champions nationaux. Parlant d'une seule voix, ses promoteurs entendent désormais peser dans les débats avec les autorités et les bailleurs de fonds. Parmi leurs priorités : poursuivre leur lobbying en faveur de la mise en place d'un cadre réglementaire en Côte d'Ivoire.

Lauréat de nombreux prix internationaux, dont le prestigieux EDF Pulse en 2019, Ange Frédéric Balma est vite devenu une figure incontournable de la tech ivoirienne et africaine. L'innovation qu'il porte attire notamment l'attention de Business France qui aide l'entrepreneur à installer en septembre 2019 sa nouvelle société, Sinilux, dans le Technopôle de l'Arbois, à Aix-en-Provence. Depuis l'Hexagone, son objectif est de prospecter les marchés des smart cities en enrichissant ses lampadaires connectés d'une série de capteurs pour délivrer, par exemple, une analyse en temps réel des émissions polluantes

en milieu urbain. « Nous pouvons recueillir des données qui sont autant d'aides à la décision pour les collectivités, et améliorer le cadre et la qualité de vie des villes nouvelles africaines et internationales », explique l'expert en big data et objets connectés.

Ange Frédéric Balma, qui souhaite désormais se positionner en priorité sur le recueil de données et leur traitement, a créé l'année dernière la structure Sinilab au sein de la coopérative Angers French Tech. La mission de ce laboratoire est de vulgariser les usages du LiFi et des objets connectés dans notre quotidien.

DEPUIS LA FRANCE, SINILUX REMPORTE DES CONTRATS EN AFRIQUE

Membre fondateur de la nouvelle plateforme Côte d'Ivoire Innovation 20 (#Ci2O, lire ci-contre), Ange Frédéric Balma demeure un témoin privilégié des nouvelles dynamiques d'affaires entre l'Afrique et l'Europe.

L'entrepreneur, qui souhaite surfer sur les nombreuses opportunités qu'offre la mise en œuvre de la transition énergétique sur le Vieux-Continent, se réjouit de la vitalité de la « French Tech ». Il apprécie tout particulièrement la qualité des partenariats noués avec les pôles

technologiques et la visibilité que cela offre à son service, pour lequel il a déposé six brevets. Cette présence en France permet également à cet infatigable entrepreneur de remporter des marchés en Afrique, comme le récent déploiement de capteurs sur 140 sites en Côte d'Ivoire pour Météo France international.

Et si d'être identifié comme un partenaire européen constitue un tremplin pour ses activités, c'est en raison des certifications et des normes reconnues à l'international que cela implique. Ce qui permet au chef d'entreprise d'être confiant pour la suite. « Dans quelques années, mes activités atteindront la taille d'une multinationale, prenant rigoureusement en compte les enjeux environnementaux, sociaux, économiques et éthiques de ses activités. Une entreprise qui contribuera à édifier les nations africaines », se prend-il à rêver tout haut, dans un grand éclat de rire. ■

“ Nous pouvons recueillir des données qui sont autant d'aides à la décision pour les collectivités, et améliorer le cadre et la qualité de vie des villes nouvelles africaines et internationales. ”



MedTrucks : la cartographie intelligente au chevet des déserts médicaux

📍 Par le service Communication et marketing de Proparco

Entre le Maroc et la France, le patron de MedTrucks, Anass El Hilal, n'a qu'une obsession : rapprocher l'offre de soins des personnes fragiles. Pour y parvenir, il s'appuie sur la data pour cartographier les zones blanches sanitaires et y optimiser le déploiement d'une offre de e-santé. La start-up vient de lever 2 millions d'euros en vue d'industrialiser sa solution.

Depuis près d'une décennie, Anass El Hilal, 33 ans, développe des solutions innovantes dans le domaine de la santé. En 2015, cet ingénieur en génie biomédical diplômé de Polytech Montpellier crée MedTrucks avec deux associés, Jamir Derrouiche et sa sœur Asmae El Hilal. Leur objectif : répondre à la problématique des déserts médicaux au Maroc grâce aux nouvelles technologies. Installée à Casablanca au sein de l'incubateur à impact social Bidaya (réseau Sprint), la start-up met rapidement au point sa solution dont le but est de fournir aux acteurs marocains de la santé des camions médicalisés couplés à un outil de cartographie. MedTrucks, lauréate fin 2016 du premier prix Orange de l'entrepreneuriat social, développe alors un projet pilote de dialyse mobile pour faciliter le quotidien des personnes malades en zone rurale.

Afin de renforcer l'efficacité de son service d'unités mobiles médicalisées, elle l'accompagne d'un outil de cartographie du monde de la santé au Maroc. « En croisant de nombreux indicateurs et en traitant des données aussi bien géographiques que statistiques, notre solution permet d'identifier le besoin d'accès aux soins

des populations, de détecter les territoires où il existe une pénurie dans l'offre médicale et d'optimiser ainsi l'organisation des tournées de nos camions médicalisés », explique Anass El Hilal. Et d'ajouter : « Dès 2016, grâce aux données que nous avons pu collecter auprès des centres régionaux de santé, nous avons été précurseurs sur la cartographie sanitaire. Il n'existait aucun outil similaire au Maroc, ni même en France d'ailleurs ».

Alors que le concept de mini-centres de santé itinérants rencontre un vif succès dans les zones rurales marocaines, MedTrucks ne parvient pas à réunir des financements suffisants pour déployer sa solution à plus grande échelle. La résistance à l'innovation demeure trop forte. MedTrucks décide en 2018 de remiser au garage ses trucks et ses ambitions marocaines. Mais Anass El Hilal, qui figurait cette année-là dans le Top 30 du magazine américain *Forbes* consacré aux « personnalités francophones qui dessinent l'avenir de l'Afrique », a retenu la leçon : la maturité numérique des populations et des territoires reste une condition essentielle pour garantir le succès d'une innovation. Et l'intérêt pour la data demeurerait encore limité il y a quelques années, au Maroc comme ailleurs.





REPÈRES CASA NURSE

En 2020, Anass El Hilal renoue avec ses racines marocaines en cofondant CasaNurse à Casablanca avec deux partenaires, la Franco-Marocaine Laila Hamdouni et l'Allemand Maximilian Bock. La jeune entreprise, qui vient de décrocher sa première subvention, déploie des infirmières au domicile de patients fragiles, après les avoir formées et équipées. Le projet du trio a permis à une vingtaine d'infirmières de rejoindre le secteur formel, les soins à domicile étant très souvent dispensés de manière informelle au Maroc, sans aucune traçabilité. Mais contrairement au projet initial de MedTrucks, Anass El Hilal, qui se définit avant tout comme « un ingénieur et un entrepreneur social », ne s'appuie pas cette fois sur une solution high-tech. En cause, une maturité numérique toujours balbutiante dans le royaume.

MEDTRUCKS RECENTRE SA SOLUTION SUR LA FRANCE ET LA DATA

Un pied à Montpellier, l'autre à Casablanca, Anass El Hilal, qui se trouve désormais seul aux commandes opérationnelles de MedTrucks, médite sur le savoir-faire développé au Maroc. « Avec peu de moyens, nous avons acquis une réelle compétence dans le recueil et l'analyse des données géomatiques » souligne-t-il. Le jeune entrepreneur décide de recentrer sa solution sur la France et la seule data. Incubée à l'École des mines d'Alès (pour la partie tech) et chez Alter'Incub (pour la partie sociale), la start-up développe une nouvelle plateforme baptisée MedMapping. Cette version enrichie s'appuie sur de multiples sources pour identifier les déserts médicaux, dont les nombreuses données ouvertes de l'Assurance maladie et des collectivités territoriales. Très vite, la cartographie sanitaire de l'ensemble du territoire français est finalisée. L'outil MedMapping attire

alors l'attention du consortium portant le projet e-Meuse Santé, que la start-up rejoint fin 2018 en tant qu'entreprise partenaire.

Sélectionné en septembre 2019 par Maignon dans le cadre de l'appel à projets Territoires d'innovation, e-Meuse Santé mobilise, autour du département de la Meuse, la région Grand Est, les départements de la Haute-Marne et de la Meurthe-et-Moselle, ainsi que onze entreprises, dont MedTrucks, et les principaux acteurs de la santé (Agence régionale de santé Grand Est, Assurance maladie, etc.). Soit plus de 50 partenaires rassemblés au sein d'un même écosystème. Doté d'un budget de 24 millions d'euros, ce projet d'expérimentation, qui monte en charge depuis la fin 2020, s'appuie sur les solutions innovantes de ses entreprises partenaires pour favoriser l'accès aux soins dans les zones enclavées, tout en contribuant à l'essor d'une filière e-santé dans le Grand Est.

400 SITES DE TÉLÉMÉDECINE DOIVENT VOIR LE JOUR D'ICI À 2030

« Finalement, la plateforme mise au point pour piloter les camions au Maroc sert aujourd'hui à piloter en France des politiques de santé », sourit Anass El Hilal. Concrètement, il s'agit toujours de cartographier le territoire pour identifier les zones blanches sanitaires. MedTrucks va ensuite sélectionner des relais de santé de proximité (pharmacie, Ehpad...) afin de proposer, avec ses partenaires du consortium, un dispositif de télémédecine. Pour cela, et c'est une autre nouveauté par rapport au projet initial au Maroc, la start-up va aussi évaluer la maturité numérique (fibre, 4G) et organisationnelle du site, ainsi que des professionnels de santé concernés (équipements, connexions, formation, etc.). Si tous les voyants sont au vert, le consortium installe alors un espace de télémédecine, tandis que MedTrucks se charge de mesurer l'impact de cette nouvelle offre de soins. En marge du projet e-Meuse Santé, prévu pour durer dix ans, 400 sites doivent être ainsi déployés selon la feuille de route de la région Grand Est.

« Aujourd'hui, de nombreux services numériques sont disponibles. Mais pour qu'ils puissent se diffuser au plus près des territoires, notamment dans les zones prioritaires, il y a de nombreuses étapes à franchir, avec des prérequis incontournables. Et c'est la cartographie qui permet de mener à son terme un tel projet, résume le chef d'entreprise. Avec la crise sanitaire liée à la Covid-19, on voit bien l'importance de la data pour piloter une politique de santé efficace ». La pandémie a effectivement donné un coup d'accélérateur à la télémédecine et a contraint les collectivités locales à s'emparer du sujet, jusque-là « chasse gardée » de l'État. Le poids de la réglementation dans le domaine de la santé en France, avec par exemple un secret médical très strict, constitue aussi un frein à l'innovation, considère l'entrepreneur. C'est pourquoi le projet e-Meuse Santé offre un cadre dérogatoire pour expérimenter plus librement de nouvelles solutions. « En tant que partenaire du gouvernement français via le consortium



e-Meuse Santé, notre solution devient un outil stratégique pour construire une offre de santé territoriale », se réjouit Anass El Hilal.

Après une montée en puissance fin 2020 dans la région Grand Est, l'enjeu pour l'entrepreneur franco-marocain est désormais de capitaliser sur cette expérimentation pour industrialiser sa plateforme de cartographie. Dans cette perspective, il poursuit des discussions avec le ministère des Solidarités et de la Santé, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et la Banque des territoires pour mettre l'outil MedMapping à la disposition de l'ensemble des collectivités d'ici cet automne.

En parallèle, outre une subvention reçue en tant que partenaire d'e-Meuse Santé, la start-up vient de lever 2 millions d'euros auprès de la Banque des territoires. Cette première levée de

“ En tant que partenaire du gouvernement français via le consortium e-Meuse Santé, notre solution devient un outil stratégique pour construire une offre de santé territoriale. ”

fonds doit servir à accélérer la croissance de la jeune pousse qui emploie aujourd'hui quatre personnes. En marge de ce projet, MedMapping se positionne comme une solution BtoB qui cible, outre les collectivités territoriales, les agences régionales de santé, ainsi que des acteurs privés tels que les mutuelles et les sociétés de télémédecine en offrant un accès illimité à sa plateforme contre la souscription à une licence annuelle. ■



Au Maroc, Arma Casablanca digitalise la gestion des déchets

À Casablanca, capitale économique du Maroc, la croissance démographique et l'urbanisation de la population génèrent une hausse exponentielle des ordures ménagères (évaluées à un million de tonnes par an). La ville a néanmoins su mettre en place un système de gestion des déchets de plus en plus structuré en faisant appel à des acteurs privés. C'est le cas d'Arma Casablanca, filiale du groupe marocain Arma, qui a récemment remporté un appel d'offres pour la gestion du service de propreté et de collecte des ordures ménagères sur une partie de la commune.

Ce contrat de gestion déléguée vise à améliorer la gestion des déchets via la digitalisation des opérations de collecte et l'installation de smart meters qui permettront notamment la géolocalisation du matériel roulant et le traitement de quantités de données collectées sur les bacs (poids, nombre de levées effectuées, etc.). Cette première au Maroc permettra une optimisation des circuits et un meilleur suivi des prestations en temps réel.

Afin de financer ces investissements stratégiques, Arma Casablanca s'est vue accorder, début 2021, un prêt par trois banques locales (dont la BMCI, filiale marocaine du groupe BNP Paribas), avec une garantie de Proparco à hauteur de 15 millions d'euros. Cette opération va permettre à plus de 1,4 million d'habitants d'accéder à une gestion des déchets digitalisée et innovante (technologies de type *smart city*) et de soutenir plus de 2 400 emplois directs.



Le numérique, voie royale pour le financement des PME africaines

Matthew Gamser, Directeur général, SME Finance Forum (SFI)

L'innovation peut-elle jaillir d'une quasi-destruction? L'avènement du numérique, qui a en partie conduit à la crise financière mondiale de 2007-2008, pourrait-il du même coup favoriser l'accès des PME aux financements dont elles ont besoin pour continuer de jouer leur rôle, absolument crucial, sur le continent africain et ailleurs? Matthew Gamser se souvient du lancement de la revue Secteur privé & Développement, il y a plus de dix ans, et retrace le chemin parcouru jusqu'aux « super autoroutes » de l'information numérique qui relient aujourd'hui les PME africaines à des solutions venues du monde entier, notamment en matière de financement.

Cet article a initialement été publié dans le n° 32 « Financement des PME en Afrique : quoi de neuf ? », paru en septembre 2019.

UN ARTICLE DE

MATTHEW GAMSER

*Matthew Gamser,
Directeur général, SME
Finance Forum (SFI)*

Matthew Gamser est le directeur général du SME Finance Forum, le forum sur le financement des PME de la Société financière internationale (SFI). Il dispose de plus de quarante ans d'expérience dans le développement du secteur financier et l'accompagnement des PME. Il a œuvré pendant quatorze ans au sein de la SFI, où il a occupé différents postes, à Washington et à Hongkong, se concentrant en particulier sur le financement des PME et le développement des services financiers. Avant cela, il a passé vingt-cinq ans dans le conseil en management et occupé des fonctions de direction dans une ONG internationale. Il est titulaire d'une licence et d'un master de l'université d'Harvard, ainsi que d'un master et d'un PhD de l'université du Sussex (Royaume-Uni).

La relecture du premier numéro de la revue *Secteur privé & Développement*, publié en 2009, est particulièrement édifiante. Cette première édition s'ouvrait sur un article de Paul Collier soulignant que « les banques africaines venaient de commencer à s'intéresser aux PME lorsque la crise financière mondiale a inversé la tendance ». Le risque était donc de voir les PME privées de cet accès aux financements à long terme dont elles ont tant besoin. La situation ne s'améliorera, disait-il, qu'à condition d'une meilleure circulation de l'information sur les marchés d'Afrique subsaharienne, permettant aux investisseurs de mieux identifier les PME de qualité. Il concluait ainsi : « Un usage bien adapté des nouvelles technologies de l'information devrait apporter la solution. » Ces propos étaient clairvoyants. Nous avons vu le numérique transformer des prêts immobiliers *subprimes* en instruments financiers toxiques, qui ont bien failli conduire à l'effondrement du système financier international. Nous ignorions alors que ce même numérique pourrait changer la donne pour les PME en Afrique.

Aujourd'hui, nous commençons à comprendre le potentiel de la transition numérique pour ce continent : sur d'autres marchés, et en parti-

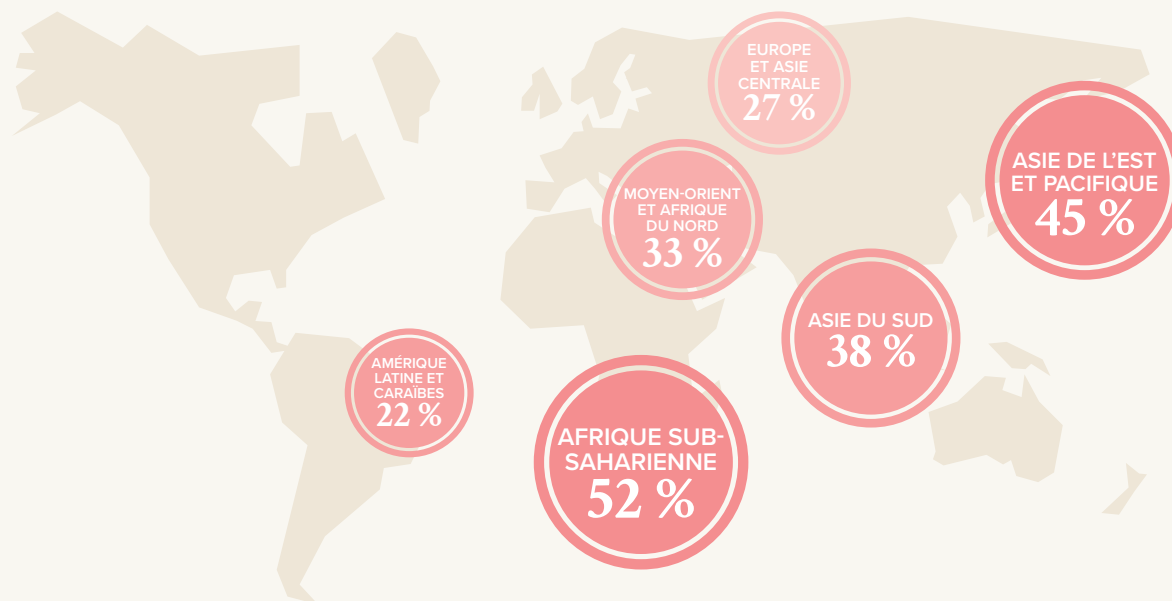
culier en Chine, nous avons en effet constaté que celle-ci peut combler de façon très rapide les déficits de financement.

L'importance des PME pour la croissance économique était déjà bien connue. Mais les raisons de leurs difficultés de financement faisaient débat. Julien Lefilleur, à l'époque chargé d'investissement pour Proparco, considérait que la titrisation et les prêts garantis pouvaient permettre de compenser efficacement les asymétries d'information et de stimuler le financement des PME. Chez Bank of Africa, Paul Derreumaux abondait dans son sens, appelant en outre à la mise en place de départements spécialisés sur les PME et de produits alternatifs tels que le leasing ou la mutualisation de garanties pour les crédits aux entreprises. Patrice Hoppenot, de l'Institut panafricain pour le développement (IPD), appelait pour sa part à ne pas perdre de vue l'apport en capital et l'assistance technique, en complément des financements à long terme.

Paul Collier était ainsi le seul à évoquer les technologies de l'information. Les autres auteurs privilégiaient l'intervention « humaine » (spécialisation et innovation produit), reflétant en cela les thèses qui prévalaient à l'époque pour résorber les déficits de financement sur les marchés émergents.



Figure 1 – Part des MPME qui connaissent un déficit de financement, par région ▼



Source : Base de données MSME Finance Gap (mise à jour en octobre 2018)

LES TPE-PME CONFRONTÉES À DES DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT

On pensait alors que si l'on parvenait à changer la façon de travailler des banques – en les faisant venir sur place pour inspecter les entreprises, en attribuant des primes incitatives sur la performance, ainsi qu'en les rassurant sur les garanties et la titrisation –, les PME deviendraient leurs chouchous.

En Afrique, cela a parfois fonctionné, souvent d'ailleurs sans garantie ni titrisation. Un certain nombre de banques et d'institutions de microfinance ont ainsi étendu de manière rentable leurs petites activités de crédit aux PME. Dans d'autres cas, les résultats ont été moins concluants, en grande partie parce que les directions générales des banques n'adhéraient pas aux changements nécessaires. L'un dans l'autre, on commençait à prendre conscience que cette approche ne résoudrait pas le problème du financement.

La dernière enquête de la Banque mondiale sur les entreprises montre qu'en Afrique, 50 %

des microentreprises et PME du secteur formel souffrent d'un déficit de financement¹. C'est en Afrique subsaharienne que la proportion de MPME sous-financées est la plus importante au monde (52 %), devant la région Asie de l'Est et Pacifique, avec 45 % (voir fig. 1).

Le déficit global de financement pour les micros, petites et moyennes entreprises du secteur formel en Afrique subsaharienne dépasse les 328 milliards de dollars (voir fig. 2), et 15 % de ce montant correspondent à des entreprises détenues par des femmes. En outre, 52 % de ces mêmes microentreprises et PME détenues par des femmes sont insuffisamment financées – là encore, le taux le plus élevé de toutes les régions émergentes dans le monde². Si l'on ajoutait à ces totaux les innombrables entreprises du secteur informel, ils augmenteraient de façon significative, de même que l'écart hommes-femmes. →

1 • Ces données, ainsi que d'autres, proviennent des bases de données accessibles sur le site www.smeffinanceforum.org, en l'occurrence ici, la base de données MSME Finance Gap sur le déficit de financement des MPME (mise à jour d'octobre 2018).

2 • Base de données MSME Finance Gap (mise à jour d'octobre 2018).



REPÈRES SME FINANCE FORUM

Le Forum sur le financement des PME (SME Finance Forum) a pour objectif de favoriser l'accès au financement des petites et moyennes entreprises. Son réseau international regroupe des institutions financières, des entreprises de technologie et des institutions financières de développement (IFD). Ses membres partagent entre eux leurs connaissances pour stimuler l'innovation et encourager la croissance des PME. Le Forum agit sous l'égide de la Société financière internationale (SFI), filiale du Groupe de la Banque mondiale dédiée au secteur privé. Parmi ses 150 membres et partenaires, il compte des banques, fintech et banques de développement, issues de 66 pays.

LES BANQUES SE TOURNENT VERS LE DIGITAL ET LA DATA

En tant que « banquiers du développement », nous nous étions tellement investis dans l'assistance technique (AT) nécessaire aux transformations qu'il a fallu l'intervention de nos clients africains pour que nous prenions conscience qu'une autre voie était préférable. Audacieux et visionnaires, les dirigeants de quelques banques – celles du groupe Equity Banks, la CBA et la KCB en Afrique de l'Est, ainsi que les réseaux des banques Ecobank, Diamond Bank et Afriland en Afrique occidentale – ont décidé de modifier en profondeur leurs propres modèles, en mettant au premier plan les systèmes d'information et la data, pour aller chercher la croissance et la maintenir. Cette décision, ils l'ont prise après avoir observé l'action des compagnies de téléphonie mobile sur leurs propres marchés, et celle des « financiers alternatifs » en Europe, en Amérique du Nord et, surtout, en Chine.

Ils avaient vu en effet beaucoup de leurs salariés qualifiés céder aux sirènes de la

concurrence, attirés par des offres de salaires alléchantes. Ils avaient vu les compagnies de téléphone croître rapidement dans leurs pays, et les opérateurs de réseaux s'aventurer de plus en plus profondément dans les territoires. Ils avaient vu aussi les opérateurs non bancaires (tels les distributeurs de systèmes photovoltaïques décentralisés ou les gros acheteurs de denrées agricoles) introduire le financement sur téléphone mobile.

Ils ont réagi, et une évolution rapide est en cours. Les processus centrés sur l'intervention humaine sont progressivement remplacés par le numérique, et la distribution faisant intervenir l'humain laisse la place aux canaux de téléphonie mobile. Beaucoup de nouvelles marques, comme Jumo, Zoono, Kopo Kopo, Pula, Copia, Branch ou encore Tala, sont entrées sur le marché en privilégiant dès le départ l'approche digitale – et elles ont connu des taux de croissance jusque-là inédits.

FACE À DE NOUVEAUX BESOINS, DE NOUVELLES SOLUTIONS

Ces clients attendent aussi de nouvelles attitudes de la part des banques de développement. Ils ont moins besoin de notre aide pour former leurs équipes que pour accéder aux meilleures idées – et pas seulement en Afrique. Ils ont besoin d'appui dans le développement d'interfaces de programmation applicative (API) ouvertes et d'une structure centrale adaptable, afin de pouvoir tirer parti des nouvelles technologies et de nouveaux partenariats, qui leur permettront de rester au meilleur niveau non seulement dans les services bancaires aux PME, mais aussi dans d'autres types de services aux particuliers.

“ Ils ont moins besoin de notre aide pour former leurs équipes que pour accéder aux meilleures idées – et pas seulement en Afrique. ”

Du fait de la mondialisation de l'investissement et des marchés de capitaux, mais aussi grâce à l'amélioration de l'environnement des affaires en Afrique, nos clients disposent d'options de financement toujours plus nombreuses. Pour ces institutions, bénéficier de nos financements pourrait cesser d'être une priorité : ce dernier ne restera attrayant que s'il s'agit de *smart financing*, complété par d'autres sources de valeur ajoutée.

Une meilleure approche de la data et une plus grande fiabilité des infrastructures de traitement des données chez nos clients pourraient viabiliser des instruments tels que les garanties ou la titrisation, et concrétiser enfin leur potentiel dans la région. De la même façon qu'ils trouvent plus simple et moins coûteux aujourd'hui d'évaluer et de suivre leurs clientèles de PME par la collecte et l'analyse des données numériques, nous pouvons nous aussi évaluer leurs portefeuilles numériques, et ainsi piloter efficacement ces opérations de financements structurés ou de



Figure 2 – Déficit de financement des PME en Afrique subsaharienne ▼



Source : Base de données MSME Finance Gap (mise à jour en octobre 2018)

partage du risque. Ainsi, nous pourrions peut-être accomplir des progrès significatifs dans la résorption des déficits de financement, de la même façon que des millions d'Africains ont, en l'espace de quelques années, gagné un accès aux services financiers formels grâce aux nouveaux services de paiement numérique. Il y a là un espoir pour les PME en Afrique – à condition que les responsables politiques ne viennent pas contrer cette tendance avec des mesures (souvent bien intentionnées) telles que le plafonnement des taux d'intérêt, une interprétation trop stricte des exigences de fonds propres de Bâle ou encore des restrictions sur les partenariats et le rôle d'agent.

Dix ans plus tard, les PME constituent la colonne vertébrale du secteur privé en Afrique, fournissant de l'emploi en même temps que des biens et des services – mais elles demeurent un défi pour le secteur financier dans la région. L'avènement du numérique, qui a failli aboutir à la destruction du système financier international, pourrait-il – ironie du sort – permettre de distribuer des services de détail, et notamment de financement des PME, de telle sorte qu'une majorité de PME africaines puissent enfin attester qu'elles reçoivent le financement dont elles ont besoin, lorsqu'elles en ont besoin et à des taux abordables? ■

“ Dix ans plus tard, les PME constituent la colonne vertébrale du secteur privé en Afrique, fournissant de l'emploi en même temps que des biens et des services – mais elles demeurent un défi pour le secteur financier dans la région. ”



Secteur Privé & Développement

Secteur Privé & Développement (SP&D) est une revue trimestrielle destinée à analyser les mécanismes par lesquels le secteur privé peut contribuer au développement des pays du Sud, et particulièrement d'Afrique subsaharienne. SP&D confronte, à chaque numéro, les idées d'auteurs issus d'horizons variés, provenant du secteur privé, du monde de la recherche, d'institutions de développement ou encore de la société civile. Un blog a été lancé dans la continuité de la revue afin d'offrir un espace de réflexion et de débats sur le secteur privé et le développement.

blog.secteur-prive-developpement.fr