

Quinze ans Quinze leçons d'Afrique

Chapitre I: leçons de stratégie



1

Leçons de stratégie

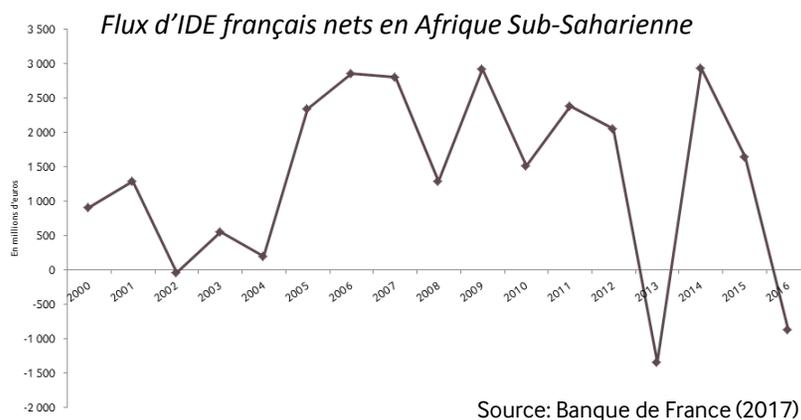
- 1 ● Leçon n°1: L'Afrique est une, mais elle est aussi diverse
- 2 ● Leçon n°2 : L'environnement des affaires s'améliore mais progressivement et de manière inégale et engendre des risques d'intégrité dans l'entreprise
- 3 ● Leçon n°3 : La classe moyenne africaine bouscule les dynamiques de marché mais n'épuise pas le sujet des modèles de croissance

③ Leçon n°3 : La classe moyenne africaine bouscule les dynamiques de marché mais n'épuise pas le sujet des modèles de croissance

A la fin des années 2000/2010, il s'est progressivement installé une perception dominante parmi les investisseurs africains comme internationaux qu'un modèle africain de croissance fondé sur l'émergence de la classe moyenne s'était constitué : généré par la combinaison d'un dividende démographique naissant, de la densification des territoires, et de l'urbanisation. Ce modèle économique de croissance reposant sur des paramètres macroéconomiques nouveaux (forte hausse de la consommation privée notamment, substantiels déficits budgétaires et commerciaux dans les pays non producteurs de matières premières...) a gouverné un nombre croissant de choix d'investissement.

Pour la première fois de son histoire, le continent africain n'a pas été perçu comme un vaste espace quasi vide dont on souhaitait extraire des matières premières ou des hommes mais un continent peuplé où la logique d'investissement consistait à suivre une démographie explosive au sein de laquelle une classe moyenne pouvait rendre solvable rapidement une demande destinée à des biens de consommation, certes parfois basiques, nécessitant parfois une adaptation mais parfois aussi relevant des grandes marques globales. Ce mouvement commence notamment à toucher de manière significative le secteur manufacturier, comme on peut le constater par exemple avec le secteur automobile au Nigéria et au Kenya. Il en est résulté une dynamique d'investissement internationale significative, dont les investissements français sont un bon exemple.

Un modèle africain de croissance fondé sur l'émergence de la classe moyenne s'est constitué et a été perçu par les investisseurs africains comme internationaux



I&P a assisté et participé à sa modeste mesure à cette aventure économique et sociale inédite. Durant les quinze dernières années, de grandes entreprises internationales ont investi de plus en plus dans la production, la grande distribution et la vente de produits et services destinés aux classes moyennes. L'entrepreneuriat africain a trouvé lui-même une grande source de débouchés dans ce mouvement : produits alimentaires locaux, services d'éducation et de santé (production de médicaments, structures de soin, distribution pharmaceutique en gros et détail...), BTP et construction, distribution moderne, services financiers et Telecom... Les initiatives entrepreneuriales africaines ont été nombreuses, elles ont été l'objet d'attention croissante des fonds d'investissement dédiés aux PME ou aux plus grandes entreprises.

Ce mouvement va continuer et s'amplifier. Il repose en effet sur des fondamentaux puissants, de nature démographique et sociétale, dont la portée couvre l'ensemble du XXIème siècle. Le mouvement d'investissement international dans l'économie africaine de consommation n'est pas prêt de s'arrêter non plus. Nous sommes rentrés pour une longue période dans une dynamique de croissance africaine marquée par la construction de marchés intérieurs alimentés de manière croissante par une production et une distribution domestiques.



Zoom: Eden Tree

La grande majorité (90%) des entreprises accompagnées par I&P s'inscrivent dans cette logique et répondent directement à un besoin local, répondant à un besoin non satisfait sur des secteurs très variés, allant de biens et services essentiels (santé, alimentation, éducation, énergie) à la construction, l'équipement... Les entreprises opérant dans les secteurs de l'agro-business et de la santé – deux secteurs largement représentés dans le portefeuille d'I&P - bénéficient particulièrement du dividende démographique, trouvant d'importants débouchés dans l'émergence des classes moyennes et tirant partie du développement des circuits de distribution.

C'est par exemple le cas d'Eden Tree, une entreprise qui fournit des fruits et légumes frais au Ghana. Sa fondatrice, Catherine Krobo-Edusei revient sur les origines de l'entreprise : *« Lorsque je suis rentrée au Ghana, j'ai rapidement constaté qu'il existait une demande pour des légumes, des aromates, et des fruits frais produits dans de bonnes conditions de sécurité sanitaire. On s'inquiétait beaucoup de l'arrosage des cultures avec des eaux polluées. J'ai vraiment été sidérée par l'ampleur de la demande pour ce type de produits ! »*

Néanmoins, trois nuances méritent d'être introduites à ce stade.

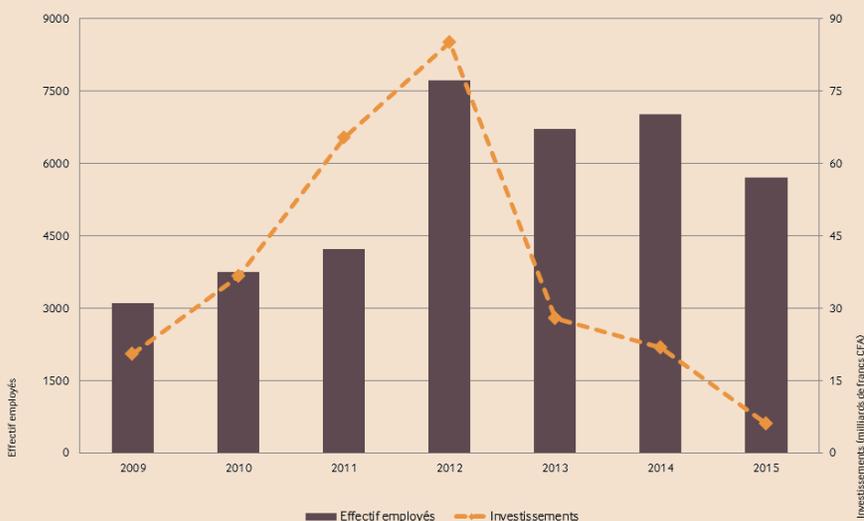
La première nuance tient à l'instabilité macroéconomique africaine. Celle-ci a été notamment illustrée récemment par la crise ghanéenne comme par l'effondrement financier des pays producteurs de pétrole, qui tous prenaient une part active à la construction de la classe moyenne africaine. Le mouvement de construction de cette dernière s'en est trouvé ralenti et les attentes, excessives, de certains investisseurs dans les années 2010/2015 s'en sont trouvées déçues. Cette instabilité va perdurer. L'accroissement en cours de la dette publique des Etats africains va l'accroître et il n'est pas impossible que de nouveaux ajustements macroéconomiques se produisent dans plusieurs pays dans la décennie à venir, au-delà des pays producteurs de pétrole ou de minerais, dont le sort va continuer à dépendre fortement des prix de ces produits. Ces ajustements frapperont aussi le rythme de croissance des revenus de la classe moyenne africaine. A ces ajustements va s'ajouter le fait que les pays qui rentrent difficilement dans la transition démographique et sont frappés de surcroît par des problèmes de sécurité, comme c'est le cas au Sahel, vont connaître les bénéfices de cette dynamique à un degré nettement moindre. Le grand mouvement de marché intérieur dont nous avons parlé affectera d'abord les pays côtiers d'Afrique Orientale et Occidentale, quelques pays enclavés stables et bien gérés comme c'est le cas pour le Rwanda aujourd'hui et moins le reste du continent.



Etude de cas: le secteur du BTP au Gabon

Le secteur du BTP gabonais a connu un véritable boom sur la période 2009-2014 avec une hausse de l'ordre d'environ 150% ! Il connaît depuis près de deux ans une forte décélération liée à la chute des commandes publiques.

Evolution des investissements et de l'emploi dans le secteur des BTP au Gabon



Source: Global Entrepreneurship Monitor (2016)

Dans un sens positif, cependant, une seconde nuance tient à un trait moins bien perçu de la croissance africaine : les tentatives de plus en plus nombreuses de remontée des chaînes de valeur dans les productions export tentées par les investisseurs et entrepreneurs africains. Ces initiatives touchent d'abord les productions agricoles (café, cacao, fruits et légumes...) et complètent l'offre de plus en plus abondante de produits alimentaires destinés aux marchés domestiques.



Etude de cas: Madagascar

Si l'on prend l'exemple de nos investissements sur la grande île de Madagascar, sur les six entreprises que nous avons accompagnées avec l'ensemble de nos véhicules d'investissement, quatre ont des activités tournées vers l'export. Il s'agit en particulier de PhileoL, une entreprise spécialisée dans la collecte et la transformation de graines d'oléagineux dans le Sud de Madagascar. L'entreprise produit notamment de l'huile de ricin, destinée à l'export, mais également des graines telles que le jatropha, le moringa, les figues de barbarie, le marula et le baobab. D'autres entreprises agricoles se sont tournées vers l'export afin de dégager des marges plus importantes que ce qu'elles auraient pu espérer sur leur marché domestique, à travers l'offre de produits de qualité: c'est le cas de Scrimad, une entreprise d'exportation et de transformation de litchis destinés aux marchés européens ou encore de l'entreprise IOT qui produit des concombres de mer destinés au marché asiatique. Dans un autre secteur, celui du textile, Ultramaille est spécialisée dans la bonneterie, le tricotage et la fabrication de pullovers et exporte des articles en maille, de moyen et haut de gamme vers les marchés européens. L'impact de ces entreprises se situe dès lors moins en aval de la chaîne de valeurs qu'en amont, à travers le nombre de paysans et de petits producteurs auxquels elles offrent un débouché stable et apportent une source de revenus réguliers, en complément du nombre d'emplois qu'elles créent et des rentrées de devises qu'elles favorisent.

Une troisième nuance est elle aussi positive : il s'agit du dynamisme de plus en plus grand constaté surtout en Afrique Orientale autour des délocalisations d'entreprises chinoises, principalement en direction de cette région, mais aussi en direction de pays européens tiers. L'ouverture de ce créneau est principalement due à la conjugaison de la disponibilité d'une main d'œuvre croissante dont l'Afrique ne disposait pas jusqu'à présent et de la situation de compétitivité comme de la transformation des orientations de l'économie chinoise. Il s'agit donc d'un mouvement de longue durée. Ce phénomène touche aussi d'autres pays que l'Afrique Orientale, à partir de dynamiques locales d'exportation manufacturière « à l'asiatique », comme en témoigne le succès des filières manufacturières mauricienne et malgache.

Notre troisième leçon d'Afrique est liée à l'explosion démographique que connaît le continent actuellement. Elle représente à la fois de multiples débouchés et une force productive pour positionner l'Afrique dans les échanges internationaux. Quoiqu'investir dans la démographie africaine demeure un très bon choix de long terme, la volatilité macroéconomique africaine doit inspirer des précautions basiques, une prudence de bon sens et limiter les excès d'optimisme. Il convient également de considérer les opportunités croissantes qu'offrent le marché mondial ainsi que les politiques publiques nationales pour investir dans le secteur manufacturier et agroalimentaire d'exportation, avec les avantages de réduction du risque « devise » que représente cette orientation.