European Commission

Benin

Appui à l'analyse sur l'opérationnalisation du Plan Extérieur d'Investissements (PEI) au Benin et à l'établissement d'une stratégie soutenable de la Chambre de Commerce Européenne au Bénin

International Cooperation and Development

TPSD Facility
Rapport de Mission
Janvier 2018

A propos de la facilité TPSD

La Facilité TPSD est un service conseil de la Commission européenne (CE) géré par l'unité TPSD, Trade and Private Sector Development and Engagement (C4), au sein de la Direction générale pour la coopération internationale et le développement (DEVCO).

Clause de non-responsabilité

Ce rapport a été élaboré par François Kacenelenbogen, expert mobilisé par la Facilité TPSD à la demande de la Délégation de l'Union européenne à Cotonou. Le contenu de cette publication ne reflète pas nécessairement la position ou l'opinion officielle de la Commission européenne. La Commission européenne, ou toute autre personne agissant au titre de la Commission, ne peut être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations contenues dans ce rapport.

Remerciements

Les remerciements sont adressés à tous ceux qui ont contribué à ce rapport, tout d'abord le Chef de Délégation de l'Union européenne au Bénin, SEM l'Ambassadeur Oliver Nette, ainsi que toute son équipe et particulièrement Rafal Lapkowski pour son soutien précieux et continu. Ensuite, l'unité C4 de DEVCO pour les précieuses informations et clarifications apportées dans la compréhension du Plan d'Investissement Extérieur de l'UE. Et finalement à tous les entrepreneurs, experts et responsables des secteurs public et privé rencontrés lors de la mission pour leur contribution à la récolte d'informations.

TABLE DES MATIERES

Acronymes and Abréviations **vi**

RESUME ANALYTIQUE **viii**

1 Contexte et justification **1**
1.1 Justification de la mission 1
1.2 Contexte socio-économique 2
1.3 Contexte politique 3
1.3.1 Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) *3*
1.3.2 Programme Indicatif National (PIN) 2014-2020 – République du Bénin / Union européenne *4*
1.3.3 Programme d'Appui au Développement du Secteur Privé (PADSP) *5*
1.3.4 Etats membres de l'Union européenne *6*
1.3.5 Banque Mondiale *7*
1.4 Freins à l'investissement privé au Bénin et les difficultés concernant le financement des investissements par les institutions financières 8
1.4.1 Environnement des affaires au Bénin *8*
1.4.2 Analyse des reformes prioritaires demandées par le secteur privé *12*
1.4.3 Accès au financement *13*

2 Opérationnalisation du plan d'investissement extérieur de l'union européenne au bénin **18**
2.1 Plan d'Investissement Extérieur de l'UE 18
2.2 Modalités de mise en œuvre du Plan d'Investissement Extérieur au Bénin 19
2.2.1 Energie durable et connectivité *19*
2.2.2 Financement des TPME *21*
2.2.3 Agriculture durable, entrepreneurs ruraux et agrobusiness *23*
2.2.4 Villes durables *26*
2.2.5 Digital pour le développement *28*
2.2.6 Observations générales et recommandations additionnelles *29*

3 Etablissement d'une stratégie durable de la chambre de commerce européenne au bénin **31**
3.1 Analyse des parties prenantes 31
3.1.1 Chambre de Commerce Européenne au Bénin *31*
3.1.2 Autres chambres de commerce *33*
3.2 Limitations actuelles de la CCEB 35
3.2.1 Préoccupations des membres de la CCEB *35*
3.2.2 Structuration du dialogue public-privé (DPP) *36*
3.2.3 Ressources financières *36*
3.2.4 Ressources humaines et leadership *36*
3.2.5 Moyens de communication *37*
3.3 Stratégie et plan de travail de la CCEB 37
3.3.1 Sustainable Business for Africa (SB4A) *37*
3.3.2 Exemples de réussite pour la mise en place d'un dialogue structuré dans le cadre du SB4A 38
3.3.3 Stratégie proposée pour la CCEB *40*
3.3.4 Appuis proposés pour la CCEB *42*
3.3.5 Résultats escomptés et actions à entreprendre *44*
3.3.6 Budget *47*
3.3.7 Risques et mesures d'atténuation *50*

4 Conclusion **50**

5 Bibliographe **51**

6 Sites web **52**

7 ANNEXES **53**

List des graphes et tableaux

Figure 1 : Contraintes pesant sur les entreprises béninoises 8
Figure 2 : Grille des cotisations d'EUGB Tanzanie 38
Figure 3 : Structuration du plaidoyer / lobbying de la CCEB 42
Figure 4 : Budget la CCEB pour la première année (en EUR) 48
Figure 5 : Budget pour les fournitures de bureau et autre matériel 49

Liste des annexes

Annexe 1: Termes de référence

Annexe 2: Agenda de la mission

Annexe 3: Fiche projet ENERDAS

Annexe 4: Fiche projet TOLARO GLOBAL

Annexe 5: Fiche projet Jus Tillou (Unité Tetra Pak)

Annexe 6: Fiche projet Jus Tillou (Unité de séchage d'ananas)

Annexe 7: Fiche projet Protection du littoral

Annexe 8: Fiche projet Green Keeper Africa

ACRONYMES AND ABRÉVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AMAB	Assurance Mutuelle Agricole du Bénin
ANDF	Agence Nationale du Domaine et du Foncier
APBEF	Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers du Bénin
APE	Accords de Partenariats Economiques
APIEX	Agence de Promotion des Exportations
ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
ASPS	Projet d'Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaire des Produits
BAD	Banque Africaine de Développement
BAI	Bureau d'Analyse et d'Investigation
BCEAO	Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest
BIC	Bénéfice Industriel et Commercial
BIC	Bureau d'Information sur le Crédit
BID	Banque Islamique de Développement
BOAD	Banque Ouest-africaine de Développement
BTP	Bâtiment et travaux publics
CA	Chiffre d'Affaires
CCEB	Chambre de Commerce Européenne au Bénin
CCIB	Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin
CDE	Centre de Développement des Entreprises
CE	Commission Européenne
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CIPB	Conseil des Investisseurs Privés au Bénin
CNP Bénin	Conseil National du Patronat du Bénin
CONEB	Confédération des Employeurs du Bénin
CONEB	Confédération Nationale des Employeurs
DG DEVCO	Direction générale pour la coopération internationale et le développement
DPP	dialogue public-privé
EBOWWN	European Business Organization Worldwide Network
EFSD	European Fund for Sustainable Development
EMF	Etablissement de Microfinance
EUBFE	European Business Forum to Ethiopia
EUBG	European Union Business Group
EUBG	EU business groups
EUD	European Union Delegation
FCFA	Franc CFA
FECECAM	Faîtière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
FED	Fonds Européen de Développement
FED	Fonds Européen pour le Développement
FEDD	Fonds Européen pour le Développement Durable
ICT4AG	Information and communication technologies for Agriculture
IDA	International Development Association
MCA	Millenium Challenge Account
MCC	Millennium Challenge Corporation
MCVDD	Ministère du Cadre de Vie et de Développement Durable
NPL	Taux des crédits non performants
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
OCEF	Off-Grid Clean Energy Facility
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
ONEB	Organisation Nationale des Employeurs du Bénin
PADSP	Programme d'Appui au Développement du Secteur Privé
PAG	Programme d'Actions du Gouvernement
PAMESO	Projet d'appui à la mesofinance

PAR90	Portefeuille à risque à 90 jours
PARASEP	Projet d'appui au renforcement des acteurs du secteur privé
PIB	Produit Intérieur Brut
PIE	Plan d'Investissement Extérieur
PIE	Plan Extérieur d'Investissement
PIN	Programme Indicatif National
PIR	Programme Indicatif Régional
PMA	Pays moins avancés
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROCAD	Programme Cadre d'Appui à la Diversification Agricole
PROVES	Projet de Valorisation de l'Energie Solaire
RC	Registre de Commerce
RECASEB	Renforcement des Capacités des Acteurs du Secteur de l'Energie au Bénin
RéPAB	Réseau des Producteurs d'Ananas du Bénin
RNB	Revenu National Brut
SB4A	Sustainable Business for Africa
SBEE	Société Béninoise d'Energie Electrique
SE4All	Sustainable Energy for All
SENS	Solidarité Entreprise Nord Sud
SFD	Systèmes de Financement Décentralisés
SFI	Société Financière Internationale
SMIG	salaire minimum interprofessionnel garanti
SUNREF	Sustainable Use of Natural Resources and Energy Financing
TF	Titres fonciers
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TPE	Très petite entreprise
TPME	Très petite et moyenne entreprise
TPSD	Trade and Private Sector Development and Engagement
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine

RESUME ANALYTIQUE

Rédigé suite à la mission d'étude à Cotonou de François Kacenelenbogen du 15 au 27 janvier 2018, ce rapport vise à fournir une analyse et proposer des recommandations pour l'opérationnalisation de Plan Extérieur d'Investissement de l'Union européenne, ainsi que l'appui à la structuration de la Chambre de Commerce Européenne au Bénin (CCEB).

Ce rapport présente la situation socio-économique de la République du Bénin ainsi que les stratégies du Gouvernement, de la Commission européenne et d'autres parties prenantes en matière de renforcement du secteur privé. Il comprend également une analyse des reformes prioritaires demandées par le secteur privé pour améliorer le climat des affaires, à savoir améliorer l'accès à l'électricité, la fiscalité et renforcer l'accès au crédit.

Les modalités pour mettre en œuvre le Plan Extérieur d'Investissement de l'UE au Bénin sont détaillées, et le rapport comprend une sélection d'opportunités d'investissements identifiées lors de la mission de terrain sur base des fenêtres d'investissement: le projet ENERDAS pour l'électrification rurale, ainsi que la mise en place de garanties de portefeuilles dans les banques commerciales locales devant soutenir la facilité OCEF pour la fenêtre d'investissement énergie ; les projets TOLLARO Global, et les Fruits Tillou pour la fenêtre agriculture ; le Programme de Protection du Littoral contre l'Erosion Côtière et le projet Green Keeper Africa.

Sur le moyen et long terme, des projets sont identifiés pour accroitre l'accès au financement des PME et soutenir les start-up et entreprises agricoles, notamment à travers des programmes d'incubation et de formation professionnelle et technique, le développement de nouveaux instruments financiers et l'assistance technique et financière avec les banques commerciales locales. Le rapport dégage des synergies et complémentarités avec les bailleurs de fonds, notamment avec AFD, GIZ, CTB et MCC.

Pour finir, ce rapport propose une stratégie et un plan de travail pour la Chambre de Commerce Européenne au Bénin (CCEB), évalue le budget d'investissement et de fonctionnement de celle-ci, tout en prenant en considération l'impératif de durabilité de celle-ci et l'intégration des meilleures pratiques d'organisations similaires dans l'approche Sustainable Business for Africa (SB4A). Ainsi deux appuis de la part de l'Union européenne sont recommandés pour soutenir le développement de la CCEB dans sa phase de développement, les risques sont identifiés et des mesures d'atténuation sont suggérées.

1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

1.1 Justification de la mission

Le développement secteur privé béninois est inhibé par des contraintes majeures : l'accès au financement est difficile pour les TPME, notamment en raison du faible niveau de compétences managériales des entrepreneurs, de la non-conformité des produits aux normes des marchés nationaux, régionaux et internationaux, du manque de qualification de la main d'œuvre locale, du climat des affaires défavorable et de l'importance du secteur informel (représentant plus de 65% du PIB selon les estimations du Ministère des Finances). Par conséquent, afin que la croissance économique forte de ces deux dernières années (4% en 2016, 5,4% en 2017) aient des retombées positives sur l'ensemble de l'économie, des efforts importants doivent être entrepris pour améliorer le climat des affaires (passant de la 153e à la 155e place entre 2016 et 2017), accroitre les financements vers le secteur privé, et renforcer les compétences des entrepreneurs et de la main d'œuvre disponible.

Avec un RNB (Revenu National Brut) par habitant estimé à 820 USD en 2016, le Bénin fait partie des pays les moins avancés (PMA). Malgré différents atouts majeurs, comme une position géostratégique intéressante (situé à côté du Nigeria, et doté d'un port en eau profonde) et une population jeune, ce pays ne connait pas une croissance suffisante pour absorber une pauvreté grandissante. En effet, en dépit d'une croissance importante sur les 15 dernières années, la pauvreté continue de s'accroitre, passant de 33,3% en 2007 à 36,2% en 2011 puis à 40,1% en 2015. De surcroit, l'économie béninoise est peu diversifiée, basée sur l'agriculture (25% du PIB proviennent de l'agriculture) et l'import/export et est donc fortement exposée à de facteurs économiques exogènes comme la fluctuation des cours du coton (filière d'exportation dominante) ou le taux de change du Naira (monnaie du Nigeria, principal importateur des produits réexportés par le Bénin).

L'Union européenne considère le développement du secteur privé, le commerce, et l'intégration économique régionale comme des leviers puissants pour la réduction de la pauvreté et sa stratégie d'engagement du secteur privé vise à stimuler la croissance et l'investissement, à créer des emplois et à générer des recettes fiscales pour financer les services publics. Dans l'objectif de maximiser l'impact sur le développement de ses partenariats commerciaux, la Commission européenne a créé la Facilité de Développement du Commerce, du Secteur Privé (TPSD) au sein de DEVCO C4, en charge du développement du commerce et du secteur privé. D'autre part, le Plan Extérieur d'Investissement (PIE) de l'Union européenne (UE) adopté en 2017 a pour objectifs d'accroitre l'investissement dans les pays partenaires en Afrique et les pays du voisinage de l'UE et ainsi de contribuer à la croissance inclusive, la création d'emplois et le développement durable tout en jugulant les causes de l'immigration irrégulière vers l'Europe. L'opérationnalisation du PIE, ainsi que l'appui à la structuration de la Chambre de Commerce Européenne au Bénin (CCEB) permettrait à l'UE de poursuivre ses objectifs de développement du secteur privé au Bénin en tirant parti de ses trois piliers, que sont le Fonds Européen pour le Développement Durable (FEDD), l'assistance technique et la promotion d'un climat favorable aux investissements.

Ce rapport est divisé en 4 chapitres. Le chapitre 1 présente la situation socio-économique de la République du Bénin ainsi que les stratégies du Gouvernement, de l'UE et d'autres parties prenantes en matière de renforcement du secteur privé. Il comprend également une analyse des reformes prioritaires demandées par le secteur privé. Le Chapitre 2 propose des modalités pour mettre en œuvre le PIE au Bénin, sur base des fenêtres d'investissement du PIE et présente une sélection d'opportunités d'investissements identifiées lors de la mission de terrain tout en dégageant les synergies et complémentarités avec les bailleurs de fonds. Le Chapitre 3 décline la stratégie et le plan de travail proposé pour la Chambre de Commerce Européenne au Bénin, tout en prenant en considération l'impératif de durabilité de celle-ci et l'intégration des meilleures pratiques

d'organisations similaires dans l'approche Sustainable Business for Africa (SB4A). Le chapitre 4 dégage une conclusion au rapport.

Objectifs et résultats attendus de ce rapport[1] :

O1. Appuyer l'analyse sur l'opérationnalisation du Plan Extérieur d'Investissements (PEI) au Benin

1.1 Faire une analyse des opportunités d'investissement dans le cadre du PEI; avec une vue des principaux freins à l'investissement privé au Bénin et les difficultés concernant le financement des investissements par les institutions financières. Identifier les principaux acteurs et sources d'information.

1.2 Proposer les modalités les mieux adaptées pour la mise en œuvre du PEI au Bénin

O2. Aider à l'établissement d'une stratégie soutenable de la Chambre de Commerce Européenne au Bénin

1.1 Permettre à la Chambre de Commerce européenne au Bénin d'établir une stratégie et un plan de travail et assurer sa soutenabilité

1.2 Partager et intégrer les meilleures pratiques d'autres Chambres de Commerce européennes et d'institutions similaires afin que le plan de travail de la Chambre intègre l'approche SB4A (analyse du climat d'investissement et dialogue avec le gouvernement).

1.3 Etudier le rôle de la Chambre de Commerce européennes (et des Etats membres, si pertinent) dans le cadre de la mise en œuvre du PEI

1.2 Contexte socio-économique

Le Bénin compte une population d'environ 10,9 millions d'habitants et partage ses frontières avec le Togo à l'ouest, le Burkina Faso et le Niger au Nord, et le Nigéria à l'Est. Sa superficie s'étend sur 114 763 km². Sa situation économique est positive, selon les analyses de la Banque Mondiale et de la Banque Africaine de Développement. En effet, le PIB a connu une croissance de 4% et de 5,5% respectivement en 2016 et 2017[2], principalement soutenue par l'accroissement de la production de coton (plus de 450 000 tonnes en récoltées 2017, contre 260 000 tonnes pour la campagne 2015-2016[3]) et la progression du secteur de la construction profitant des dépenses publiques du Programme d'Actions du Gouvernement (nous y reviendrons dans la section 1.3).

Il convient de remarquer que si la croissance avait été importante ces dernières années (4,8% en 2012, 7,2% en 2013 et 6,4% en 2014), celle-ci s'était contractée à 2,1% en 2015, principalement en raison d'un ralentissement des activités de réexportation vers le Nigéria et d'une baisse de la production agricole[4]. Les projections pour 2018 et 2019 sont optimistes et prévoient 6,1% et 6,5% de croissance de PIB respectivement. Cette croissance forte serait stimulée par la croissance de la production agricole, l'augmentation de la capacité de production électrique et la reprise économique du Nigéria, principal partenaire commercial du Bénin[5]. En effet, l'économie du Bénin repose fortement sur la réexportation informelle et le commerce transfrontalier vers le Nigeria, représentant environ 20% du PIB, et sur la production agricole, ce qui engendre une forte dépendance aux facteurs exogènes comme les cours du coton et la dévaluation du Naira.

[1] Voir annexe 1, Termes de Référence

[2] Banque Africaine de Développement, African Economic Outlook 2018, p145

[3] www.agenceecofin.com/coton/1104-46487-benin-production-record-de-coton-en-vue-pour-la-campagne-2016/2017

[4] http://www.worldbank.org/en/country/benin/overview

[5] Banque Africaine de Développement, African Economic Outlook 2018, p145

L'agriculture représente 25% du PIB et emploie environ 50% de la population, mais reste sous-productive (faible utilisation d'intrants et de techniques agronomiques modernes) en dépit des conditions agro-écologiques favorables et seuls 20% des terres arables sont cultivées. Le secteur industriel ne constitue que 15% du PIB, sur lesquels 75% des activités sont informelles. Le secteur des services représente 50% du PIB et est à nouveau dominé par le secteur informel[6]. Dans l'ensemble, plus de 65% de l'économie totale échappent au contrôle de l'Etat et le secteur informel emploie plus de 90% de la population active béninoise[7].

Le déficit budgétaire a connu une légère hausse, passant de 5,6 % du PIB en 2016 à 5,9 % en 2017, mais devrait être maîtrisé à 4,8 % en 2018 et 3,1 % en 2019, à travers la mise en œuvre par le Gouvernement d'une politique fiscale plus austère visant à se conformer aux 3 % fixés par l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). La dette publique s'est accentuée de 50,3 % du PIB en 2016 à 53,4 % en 2017, en raison des dépenses publiques effectuées dans le cadre du PAG. En raison de la stabilité des prix dans la zone UEMOA, du cours relativement bas du baril de pétrole, et des bons résultats du secteur agricole béninois, l'inflation ne dépasse pas 3% en 2017[8] (après une inflation négative de -0,8% en 2016)[9].

Cependant, malgré ce contexte macroéconomique favorable, la croissance du Bénin ne contribue pas au recul de la pauvreté dans ce pays. Nous l'avons vu, la pauvreté continue de s'accroitre, passant de 33,3% en 2007 à 36,2% en 2011 puis à 40,1% en 2015. Selon le Rapport sur la Croissance Inclusive au Bénin (2017) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le manque d'inclusivité de la croissance béninois se perçoit sous deux angles : la participation et la distribution. En termes de participation, le sous-emploi (72% des actifs ont un emploi de moins de 35 heures ou rémunéré en dessous du salaire minimum interprofessionnel garanti – SMIG soit 40 000 FCFA par mois en 2014, surtout les femmes et les jeunes). Quant à la distribution, les fruits de la croissance sont inéquitablement redistribués, en désavantageant nettement les femmes et les ruraux[10].

1.3 Contexte politique

1.3.1 Programme d'Actions du Gouvernement (PAG)

Sous l'impulsion du Président de la République Patrice Talon, le Programme d'Action du Gouvernement 2016-2021 (Bénin Révélé – Le Nouveau Départ) constitue le cadre stratégique de planification du développement du Gouvernement du Bénin. Le PAG propose d'adopter des réformes structurelles majeures et prévoit un plan d'investissement important de 9039 milliards de FCFA (13,78 milliards d'EUR) dont 7086 milliards devraient servir à financer 45 projets dans 9 secteurs stratégiques. A ce titre, on peut citer le tourisme (par exemple le développement de cités balnéaires), l'agriculture (e.g. développement de filières à haute valeur ajoutée comme anacarde, ananas, produits maraichers), les infrastructures (e.g. modernisation et extension du Port de Cotonou), le numérique (e.g. diffusion de l'internet HD et THD sur l'ensemble du territoire), l'électricité (e.g. développer les énergies renouvelables), le cadre de vie (e.g. aménagement des berges de Cotonou), le renforcement de l'accès à l'eau potable et de la protection sociale[11].

[6] Agence Française de Développement, Note de Communication Publique d'Opération, Projet d'Appui au Renforcement des Acteurs du Secteur Privé (PARASEP), p4

[7] http://www.worldbank.org/en/country/benin/overview

[8] Banque Africaine de Développement, African Economic Outlook 2018, p145

[9] http://www.caabenin.net/index.php/conjoncture/l-inflation

[10] Programme des Nations Unies pour le Développement, Rapport sur la Croissance Inclusive au Bénin, 2017, p31

[11] Présidence de la République du Bénin, Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021), 2016, p11

Le PAG s'articule autour de trois piliers : la consolidation de la démocratie, de l'Etat de droit et la bonne gouvernance ; la transformation structurelle de l'économie ; l'amélioration des conditions de vie des populations. En ce qui concerne la transformation structurelle de l'économie, l'action du Gouvernement visera à assainir le cadre macroéconomique d'une part par l'amélioration du climat des affaires, et d'autre part par la mobilisation des ressources financières du secteur privé pour favoriser l'emploi et encourager l'entrepreneuriat, notamment par l'amélioration de la fiscalité. L'idée est de renforcer le partenariat public-privé (PPP) par la création d'un cadre règlementaire et l'utilisation d'instruments financiers innovants pour permettre le financement des projets d'investissements du secteur privé sur le long terme, et l'amélioration du système de passation des marchés[12].

En ce qui concerne l'amélioration du climat des affaires, le PAG prévoit la mise en place de zones économiques spéciales et la restructuration de l'APIEX (Agence de Promotion des Exportations). Les efforts visant l'attraction vers le secteur formel consisteront en l'adoption de mesures fiscales incitatives comme la suppression du Bénéfice Industriel et Commercial (BIC) pendant les deux premières années, et la défiscalisation des entreprises agricoles. Afin d'encourager les investissements vers le secteur privé, on doit souligner la volonté du Gouvernement d'intensifier la transformation des permis d'habiter en titre foncier (nous y reviendrons dans la section 1.4.3). Le PAG ambitionne de prendre des mesures pour améliorer le classement du Bénin dans le Doing Business de la Banque Mondiale comme l'amélioration de la règlementation portant sur la création et la fermeture des entreprises (par la réduction des coûts, nombre de procédures et délais), la réforme du code des investissements, la facilitation de l'accès au foncier, et l'assouplissement du code du travail[13].

Pour soutenir la croissance, le Gouvernement du Bénin entend miser sur la dynamisation de secteurs stratégiques : l'agriculture, l'élevage et la pêche ; le tourisme et la culture ; l'économie numérique ; l'industrie de transformation, l'artisanat et le commerce. L'enjeu est également de tirer partir de la position géostratégique du Bénin, au carrefour des échanges avec le Nigéria, le Burkina Faso et le Niger et consécutivement de renforcer les infrastructures de transport et de production et distribution énergétique (thermique avec la réhabilitation de la centrale de Maria Gléta, hydroélectrique avec la construction de la centrale hydroélectrique d'Adjarala, photovoltaïque avec le développement de fermes hors-réseau et biomasse avec les déchets de l'agriculture). Des actions spécifiques sont prévues par le PAG en matière agricole comme la création de sept pôles de développement agricole et la promotion de filières phares (riz, maïs, anacarde, ananas, maraichage, aquaculture continentale, viande, lait), notamment par des mesures fiscales et non fiscales pour l'importation d'intrants agricoles et l'exportation des productions[14].

1.3.2 Programme Indicatif National (PIN) 2014-2020 – République du Bénin / Union européenne

La stratégie de l'Union européenne (UE) au Bénin se base sur trois priorités : le renforcement de la bonne gouvernance, la création d'institutions fortes et l'appui à la décentralisation; de développement des filières agricoles (ainsi que la transformation et la commercialisation agricole) à haut potentiel par l'appui au secteur privé, coopératives et PME ; l'accès à l'énergie dans le cadre de l'initiative *Sustainable Energy for All* (SE4All) visant à accroitre prioritairement l'électrification rurale, et la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique béninois. L'enveloppe du Fonds Européen de Développement pour le Bénin s'élève à 372 millions d'EUR dont 184 millions d'EUR sont alloués à l'appui à la bonne gouvernance, 80 millions d'EUR au développement durable du secteur agricole, 80 millions d'EUR à l'accès à l'énergie, 18 millions d'EUR à l'appui à la société civile et les 10 millions d'EUR restants à l'appui à la programmation[15].

[12] Présidence de la République du Bénin, Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021), 2016, p45

[13] Présidence de la République du Bénin, Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021), 2016, pp46-47

[14] Présidence de la République du Bénin, Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021), 2016, pp53-59

[15] Union européenne – Bénin, Programme Indicatif National 2014-2020, pp7-8

1.3.3 Programme d'Appui au Développement du Secteur Privé (PADSP)

Pour un montant total de 16 040 000 EUR, dont 15 millions d'EUR financés par le 10e FED (PIN 2007-2013), le PADSP constitue le programme de référence d'appui au renforcement du secteur privé béninois. Ce programme est entré en vigueur en mars 2012, et était prévu pour une durée de 7 ans. Le PADSP comprend trois composantes, dont l'exécution a été déléguée à la Coopération Technique Belge (composante 1 – Projet ASPS Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaire des Produits), au Centre de Développement des Entreprises (CDE) puis ensuite à l'Agence Française de Développement (AFD) (composante 2 : Renforcement du Dialogue Public/Privé et composante 3 : Appui aux Secteurs Productifs - PARASEP) et à l'AFD (composante 4 : Appui à la mesofinance, Programme PAMESO)[16]. Ci-dessous, nous présentons brièvement les trois projets qui s'inscrivent dans le PADSP :

A- *ASPS (Projet d'Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaire des Produits)* - 3 millions d'EUR : Ce projet fut implémenté de 2012 à 2017 et visait à soutenir les petites et moyennes entreprises (PME) à améliorer la qualité de leurs aliments, assurer la protection de la santé des consommateurs et soutenir les entreprises béninoises à accéder aux marchés internationaux

B- *PARASEP (Projet d'Appui au Renforcement des Acteurs du Secteur Privé)* - 10 millions d'EUR : Ce projet devrait être implémenté simultanément aux deux autres projets (ASPS et PAMESO) dans la recherche de complémentarités entre les composantes du PADSP, mais n'a commencé qu'en 2016 et devait s'achever en 2018. Il est néanmoins question de le prolonger et le restructurer. Son objectif est de renforcer les capacités des acteurs du secteur privé (en particulier les TPME) et améliorer le climat des affaires, notamment à travers le Dialogue Public-Privé (DPP). *Pour stimuler et structurer le DPP*, le PARASEP poursuit une stratégie de formalisation et d'institutionnalisation de la concertation entre secteurs public et privé à travers le renforcement des capacités des organisations intermédiaires (OI) par exemple les chambres de commerce ou les groupes de travail thématiques (à titre d'exemple, on peut citer l'appui du PARASEP à la production d'un document reprenant les propositions fiscales du secteur privé béninois[17]), le soutien aux systèmes de formation et d'information sur les passations de marché (PPP). *En ce qui concerne le renforcement des entreprises*, le PARASEP se concentre pour l'instant sur trois filières (ananas, karité et aviculture), et devrait étendre son action à trois autres filières dans le futur (maïs, riz, et anacarde). Pour poursuivre sa mission, le projet offre des modules de formation pour le renforcement des capacités managériales, et lance des appels à projets pour financer, sous forme de subventions de 150.000 EUR à 400.000 EUR, une série de projets (normalement 15 projets devraient être financés par appel à projets). Il convient de remarquer qu'un premier appel à projets a été lancé en 2017 pour les trois premières filières, mais qu'à ce jour, aucun projet (sur les 59 reçus) n'a encore été financé ni même sélectionné. Pour finir, pour les projets bancables, mais non financés par le PARASEP, ce projet offrira un appui au montage des projets et ambitionne de créer une plateforme de financement pour faciliter le financement de ces derniers par des partenaires financiers extérieurs (banques commerciales, fonds d'investissements, bailleurs de fonds).

[16] Commission Européenne, Convention de financement entre la Commission européenne et la République du Bénin, Projet d'Appui au Développement du Secteur Privé (10e FED), 2011, pp20-28

[17] Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé, Plateforme 2017 des propositions fiscales du secteur privé béninois pour la loi des finances, gestion 2018, juillet 2017

C- *PAMESO (Projet d'Appui à la Mesofinance)* – 2 millions d'EUR : Ce projet fut lancé en 2012 pour une durée de 5 ans, délégué à l'AFD, et visait à apporter une assistance aux banques commerciales locales pour leur descente en gamme vers le segment des TPE et PME. Il se composait de deux volets : d'une part une assistance technique pour les banques ayant pour stratégie de servir davantage de PME et d'autre part renforcer les capacités de l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers du Bénin (APBEF) par le développement de kits PME et la mise en place d'un système de partages d'informations entre les banques pour éviter les incidents de crédits (surendettement, moralité des emprunteurs, etc.)[18]. En termes de réalisations, la plateforme PAMESO pour le partage d'informations bancaires n'a recueilli que la participation active de quelques banques (BHB, Ecobank et Orabank) alors que d'autres banques (comme Société Générale des Banques du Bénin, BSCIC et UBA) ne partagent plus de données sur la plateforme. Il convient de mentionner que cette initiative va être renforcée par le projet de création du Bureau d'Information sur le Crédit (BIC) poursuivi par la Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) au niveau régional, avec l'appui de la Société Financière Internationale (SFI)[19]. Au niveau du renforcement de capacités des banques, les objectifs de PAMESO ont été atteints (et même dépassés de 28%) puisque 502 cadres et agents bancaires ont été formés à la mesofinance, ce qui est encourageant. En termes de repositionnement stratégique, une banque a particulièrement progressé sur le segment des PME grâce au PAMESO, à savoir Orabank. Nous y reviendrons, et présenterons également la problématique de l'accès au financement dans la section 1.4.3.

1.3.4 Etats membres de l'Union européenne

Lors de notre mission, nous avons pu récolter des informations sur les stratégies et opérations de trois agences de développement européennes : AFD, ENABEL (précédemment CTB) et GIZ. Ci-dessous, nous présentons leur stratégies-pays.

L'AFD déploie sa stratégie autour de quatre axes d'interventions : le renforcement du système éducatif et la formation, le développement de l'agriculture, l'accompagnement de la croissance urbaine et l'appui de la transition énergétique. En matière d'éducation, les interventions de l'AFD couvrent la promotion des matières scientifiques et le renforcement des enseignants, la construction de classes dans les écoles et le développement de la formation professionnelle et technique adéquate aux réalités du marché du travail. Sur le plan agricole, l'AFD renforce notamment les capacités de producteurs et organisations paysannes, et soutient le centre Songhaï à former des entrepreneurs. Le projet « Porto-Novo, ville verte » illustre l'action de l'AFD sur le développement urbain, et consiste à améliorer la gestion environnementale urbaine. Quant à la transition énergétique, l'AFD appuie la Société béninoise d'énergie électrique à renforcer son réseau de distribution électrique, particulièrement en zones rurales, et construit une centrale photovoltaïque. L'AFD soutient également le développement du secteur privé béninois à travers la garantie ARIZ, le programme SUNREF, des lignes de crédit dans les banques locales et différents projets (par exemple PAMESO et PARASEP), nous y reviendrons.

[18] Commission européenne, Convention de Délégation de l'Union européenne pour le mode de gestion centralisé direct, Composante 4 «Appui à la Mesofinance », 2012, p10

[19] APBEF, Rapport de Synthèse du Projet PAMESO, juillet 2017, pp2-7

Les actions d'ENABEL (précédemment CTP) découlent du Programme bénino-belge 2013-2017 et se basent sur trois piliers : Pilier « Agriculture/Développement économique » : au travers du Programme d'appui au développement des Filières Agricoles (PROFI) ; Pilier « Droit aux soins de santé de qualité » : au travers du Programme d'Appui au Système Sanitaire (PASS) ; Pilier « Renforcement des compétences » : au travers du Projet d'Appui au Renforcement des Compétences de Organisations (PAORC). Quelques précisions méritent d'être apportées sur le le Programme PROFI. Ce programme sectoriel pour l'agriculture est défini comme un ensemble d'interventions portant sur deux composantes : Une composante d'appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriel pour le développement des filières agricoles au niveau national et décentralisé, et le soutien de la Chambre Nationale d'Agriculture et aux structures paysannes ; Une composante d'appui opérationnel destinée à améliorer la productivité et la rentabilité des filières riz, maraichage et anacarde dans deux zones rurales. En matière de développement du secteur privé, le fonds d'investissement de la coopération belge (BIO Invest) n'a jusqu'à présent effectué qu'un seul investissement au Bénin, en cofinançant en 2013 avec Proparco, par un prêt de 3 millions d'EUR, le Comptoir de Distribution de Produits Agro-Alimentaires (CDPA) pour la création de sa filiale Agrisatch. Visant la production locale d'œufs et de poulets.

Avec une part de 9% du total de l'aide octroyée au Bénin en 2015 (après la Banque Mondiale – 24% et l'Union européenne – 12% et devant la France – 7% et les USA – 6%), l'Allemagne confie à GIZ l'implémentations de nombreux projets autour de trois pôles prioritaires: la démocratie, l'agriculture et l'eau, et l'hygiène et assainissement. En plus de cela, la GIZ intervient dans les secteurs de l'énergie, l'environnement, le changement climatique, l'éducation, la réduction de la pauvreté et la prévention des conflits. En matière de de facilitation d'accès des acteurs des filières agricoles au financement, la GIZ renforce les chaînes de valeur agricoles par le programme ProAgri (renforcement des capacités des acteurs du secteur public et privé et des organisations agricoles; appui à la contractualisation et à l'entrepreneuriat agricole et sensibilisation des acteurs du secteur bancaire sur les opportunités d'affaires relatives à la filière anacarde). GIZ développe également des centres d'innovations vertes pour l'Agrobusiness à travers le programme ProCIVA (identification d'agri-preneurs, formation et coaching sur la gestion entrepreneuriale). L'action de GIZ porte finalement sur le financement des filières agricoles par le programme ProFiNA visant l'évaluation de la rentabilité des projets agricoles, la facilitation de l'accès au crédit par les systèmes financiers décentralisés ; et l'élaboration d'outils de facilitation d'accès au crédit.

1.3.5 Banque Mondiale

Dans son Document de Stratégie Pays, la Banque Mondiale base son action au Bénin pour la période 2013-2017 (enveloppe IDA de 493,7 millions USD) sur trois piliers: la gouvernance ; la croissance inclusive, compétitivité et emploi ; et l'amélioration des services publics et l'inclusion sociale. Sur le plan croissance inclusive, compétitivité et emploi, les projets de la Banque Mondiale comprennent l'amélioration des infrastructures énergétiques, de télécommunication et de transport, l'amélioration du climat des affaires, la diversification de l'économie (en misant sur le renforcement des chaines de valeurs agricoles), la conservation de l'environnement, l'adaptation aux effets du changement climatique et l'emploi des jeunes[20].

En termes sectoriels, la Banque Mondiale appuie l'agriculture au Bénin, principalement les filières bois et horticulture et soutient le PAG pour promouvoir le tourisme. A ce titre, la Banque Mondiale a créé un cadre propice au développement du tourisme (modernisation du règlement touristique, facilitation de l'obtention des agréments, etc.), développe de nouveaux produits (destinations, sites touristiques, route des pêches, etc.) et encourage les liens entre le tourisme et le reste de l'économique. Pour soutenir l'accès au financement des PME, la Banque Mondiale (à travers sa filiale SFI) a mis en place des garanties de portefeuilles de crédits avec certaines banques (notamment avec BOA – garantie de portefeuille de 4 millions d'USD, SFI est en négociation avec une seconde banque) et apporte de l'assistance technique aux banques, notamment pour développer des nouveaux instruments financiers comme le leasing.

[20] The World Bank, Country Partnership Strategy FY13-17 for the Republic of Benin, 2013, pp24-25

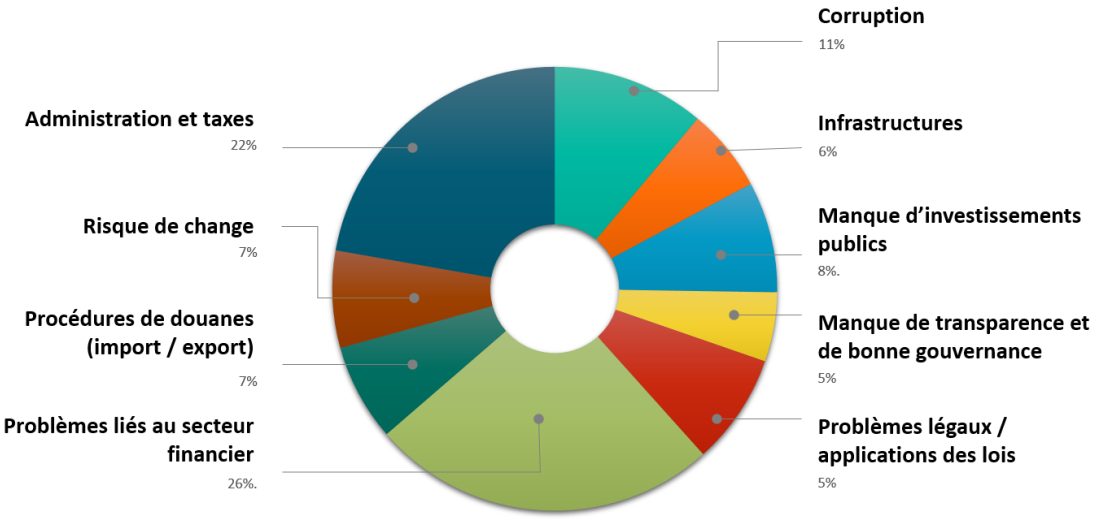
La Banque Mondiale tente d'améliorer trois indicateurs du Doing Business au Bénin : le permis de construire, le transfert de propriété et la justice commerciale. A cet égard, la Banque Mondiale vient de financer la création du premier Tribunal de Commerce du Bénin qui, en tant que juridiction spécialisée, permettra de lutter contre la corruption et de régler les disputes commerciales de manière moins lente qu'auparavant. Pour finir, la Banque Mondiale appuie également le Gouvernement du Bénin à améliorer le climat des affaires et travaille de concert avec le Bureau d'Analyse et d'Investigation (BAI, dépendant directement de la Présidence)[21] pour définir une stratégie sur le court, moyen et long terme.

1.4 Freins à l'investissement privé au Bénin et les difficultés concernant le financement des investissements par les institutions financières

1.4.1 Environnement des affaires au Bénin

Lors de notre mission, nous avons réalisé un sondage en ligne afin de comprendre quels sont les principales contraintes rencontrées par les entreprises béninoises en termes de climat des affaires. Malgré avoir demandé à la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB), à la Confédération des Employeurs du Bénin (CONEB) et à la Chambre de Commerce Européenne au Bénin (CCEB), nous n'avons recueilli que trente réponses à ce sondage pourtant confidentiel. Voici néanmoins la présentation des réponses sous forme graphique :

Figure 1 Contraintes pesant sur les entreprises béninoises



Le secteur privé béninois est majoritairement informel et les entreprises jeunes. Ces dernières font face à un déficit de compétences managériales, une mauvaise qualité des produits et services offerts se traduisant par la non-conformité aux normes limitant leur accès aux marchés sous-régionaux, régionaux et internationaux, un manque de main d'œuvre qualifiée et une faible capacité à identifier leurs propres besoins ainsi que des prestataires ou clients. De plus, les PME béninoises ne peuvent pas s'appuyer sur des structures de représentation fortes pour peser dans le dialogue public-privé (nous le verrons dans la section 3.1.2) ou pour avoir accès à des services d'appui.

Un exemple pratique permettrait de comprendre à quel point ces obstacles impactent négativement l'attractivité du pays en tant que destination des investissements étrangers : L'entreprise TINCY SA a reçu un financement d'1 millions d'EUR de la part d'Investisseurs et Partenaires (I&P, France) en 2015 pour le développement de ses activités de boulangerie sous forme de capital (prise de participation à hauteur de 48% par I&P) et de dette. Ceci a permis à l'entreprise de ses doter d'équipements de boulangerie moderne et d'accroitre la qualité et la quantité de sa production. Les

[21] Malheureusement très peu d'informations sont disponibles sur les activités du BAI

problèmes ont commencé en fin 2016, lorsque le Gouvernement a décidé de faire partir les petits commerçants informels dans les rues, qui constituaient le circuit principal de commercialisation des produits de TINCY SA, et la source d'environ 50% de ses ventes. Aujourd'hui TINCY SA fait face à des difficultés majeures et se trouve au bord de la faillite. Elle aurait besoin, pour survivre, d'être recapitalisée pour relocaliser une partie de ses équipements à Calavi, et d'un fonds de roulement pour continuer à produire. Aux yeux d'I&P, d'autres raisons peuvent expliquer la situation de la boulangerie : le plan de formalisation des employés a échoué (les employés ne veulent pas se formaliser) et les ressources humaines qualifiées font gravement défaut au Bénin, ce qui prive l'entreprise d'employés compétents et motivés.

L'accès au financement demeure la contrainte majeure pour les entreprises béninoises, nous le verrons dans la section 1.4.3, si bien que certaines entreprises font faillite en raison des taux d'intérêts très élevés sur le marché financier local ou international. C'est le cas de trois entreprises actives dans la transformation de cajou rencontrées lors de la mission : La Lumière, Groupe Kake et Cashew Industrie ayant formé le consortium Benin Gold. Ces trois entreprises, ne pouvant pas se financer au Bénin faute d'offre de financement bancaire local, ont été financées par des fonds d'investissements étrangers (OIKO Credit, Pays-Bas et Root Capital, USA). Dans leur cas, deux problèmes se posent : d'une part, le taux d'intérêt est trop élevé (11% réel contre 7 à 8% affiché), et d'autre part, les fonds de roulements sont versés chaque année trop tard par les investisseurs, ne permettant pas à ces entreprises d'acheter la matière première dès le début de la campagne de noix de cajou, et donc ne pouvant pas fonctionner à plein rendement (en 2014, 2015, 2016 et 2017, le fonds de roulement est arrivé en avril au lieu de janvier) . Ce décalage a donc réduit leurs chiffres d'affaires prévisionnels de 5 à 6 fois. Ces trois entreprises se trouvent donc elles-aussi au bord de la faillite en raison du taux d'intérêt prohibitif et du retard de payement des investisseurs étrangers.

Dans le classement Doing Business 2018 de la Banque Mondiale, le Bénin a progressé en passant de la 155e à la 151e place sur 190 et a donc inversé la tendance 2016-2017 où il avait perdu deux places. L'amélioration de sa moyenne de 50,47 (+1,85) lui permet de performer davantage que la moyenne régionale (50,43), mais le pays reste néanmoins derrière d'autres pays ouest-africains comme le Burkina Faso (148e), le Nigeria (145e), le Niger (144e), le Mali (143e), le Sénégal (140e) et la Côte d'Ivoire (139e)[22]. Cependant, le Bénin sous-performe sur certains indicateurs, et nous allons nous concentrer sur quatre de ces indicateurs : l'accès à l'électricité, la fiscalité, le respect des contrats et l'accès au financement (qui fera l'objet de la section 1.4.3).

A- *Accès à l'électricité* : le Bénin se classe 174e dans le Doing Business 2018[23] sur cet indicateur. En effet, seuls 31% de la population ont accès à l'électricité[24]. Le Bénin demeure extrêmement dépendant des approvisionnements extérieurs en électricité et produits pétroliers. Différentes réformes sont entreprises par le Gouvernement béninois, qui considère l'amélioration du secteur énergétique comme une priorité stratégique. A ce titre, on peut mentionner les projets de réforme des codes national et bi-étatique (avec le Togo) de l'électricité visant à libéraliser le secteur de la production / transport / commercialisation d'électricité au Bénin et faire émerger sur le marché des producteurs indépendants d'électricités (IPP, comme Greenheart Power Africa Ltd, Innovent, IPR et Agreco au Bénin), et la réforme en cours de l'Autorité de régulation de l'électricité et de la Société Béninoise d'Energie Electrique (SBE).

   A ce sujet, l'Union européenne appuie le Gouvernement du Bénin à renforcer les capacités des acteurs de l'énergie et mener les réformes précitées à travers le Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs du Secteur de l'Energie au Bénin (RECASEB, 18 millions d'EUR[25]). Plus précisément, le projet vise à soutenir les réformes permettant de promouvoir l'investissement dans le secteur de l'énergie et renforcer le cadre institutionnel et organisationnel. Cette intervention de l'UE s'inscrit en adéquation avec l'initiative Sustainable Energy for All (SEB4All) des Nations Unies.

[22] The World Bank, Doing Business 2018, p4

[23] The World Bank, Doing Business 2018, Economy Profile Benin, p4

[24] http://www.se4all.ecreee.org/fr/content/benin

[25] https://eeas.europa.eu/delegations/benin/957/projets-au-benin_fr

Dans l'industrie béninoise, seules quelques industries (agroalimentaires, coton, textiles, produits pharmaceutiques et ciment) ont accès à l'électricité. Il est donc prioritaire de renforcer la production d'électricité au Bénin, et d'importants financements sont actuellement prévus pour y contribuer. On peut citer ici le co-financement par la Banque Islamique de Développement (BID), la Banque Ouest-africaine de Développement (BOAD) et la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO de 163 millions d'EUR pour la construction, par le consortium danois BWSC/MAN, de la centrale thermique de Maria Gléta (120MW) dans la ville d'Abomey-Calavi. Nous avons également mentionné le financement, par la Banque Mondiale, de la construction de la centrale hydroélectrique d'Adjarala (147MW) dont la mise en service est prévue en 2020.

Malgré ces investissements, la demande d'électricité au Bénin progresse plus rapidement que l'offre (le Bénin ne produit que 8,45% de la demande), dominée par des importations des pays voisins (environ 90% de l'électricité consommée au Bénin est importée, soit 1 099 620,299 MWH en 2015)[26]. Deux autres problèmes s'ajoutent à ce déficit énergétique : d'une part l'utilisation domestique de la biomasse-énergie ne diminue pas et contribue à la déforestation et au réchauffement climatique, et d'autre part les zones rurales ont un accès encore plus difficile à l'énergie. En effet, alors que dans les agglomérations urbaines, l'accès à l'électricité atteint de 56,4%, il n'est que de 5,5% en zone rurale[27].

Afin de renforcer l'électrification rurale, différentes filières ont un potentiel important au Bénin. La biomasse, l'hydroélectrique, l'éolien et le photovoltaïque. A ce titre, il faut mentionner le programme Sustainable Use of Natural Resources and Energy Financing (SUNREF) de l'AFD en Afrique de l'Ouest. L'objectif de ce programme est d'accroitre les financements par des banques commerciales de projets intégrant l'efficacité énergétique ou les énergies renouvelables[28]. Dans le cadre du programme SUNREF, Orabank a été choisie au Bénin pour recevoir une ligne de crédit de 5 millions d'EUR, et bénéficier d'une assistance technique pour l'identification de projets et des primes à l'investissement. Malheureusement, le programme SUNREF n'a pas obtenu résultats probants. Nous présenterons les causes de cet échec dans la section 1.4.3.

Finalement, le MCA-Bénin va financer, dans le cadre du Compact II, un important programme de soutien au développement des mini-réseaux via la facilité OCEF (Off-Grid Clean Energy Facility). OCEF fournira des subventions de contrepartie (matching grants) dans quatre fenêtres d'investissements : infrastructure publique, génération et distribution électrique décentralisée, systèmes énergétiques domestiques et efficacité énergétique. Ces subventions de contrepartie (à concurrence de 25 à 75% selon le type de projet) seront accordées sur base d'appels à propositions (deux appels à proposition prévus en 2018) ouverts aux entreprises privées, ONG et autres institutions nationales et internationales pour un montant total de 32 millions d'USD[29].

[26] Projet ACE-WA, Accélérer la mise en œuvre des politiques régionales sur les énergies propres, Etude de base sur la situation au Bénin, 2016, p21

[27] Projet ACE-WA, Accélérer la mise en œuvre des politiques régionales sur les énergies propres, Etude de base sur la situation au Bénin, 2016, p19

[28] AFD, SUNREF, le label finance verte de l'AFD, brochure de présentation

[29] Millenium Challenge Account – Benin II, Off-grid Clean Energy Facility, brochure de présentation

B- *Fiscalité* : l'indicateur du Doing Business 2018 concernant la fiscalité (*paying taxes*) classe le Bénin en 174e position. Cet indicateur se base sur les facteurs suivants : Paiements, temps et taux d'imposition totaux après le dépôt. En moyenne, chaque année, l'entrepreneur béninois paye 57 fois des taxes (contre 37 de moyenne régionale– Afrique sub-saharienne), passe 270 heures à payer ses impôts, et celles-ci représentent 57,4% du bénéfice réalisé (contre 46,8 de moyenne régionale)[30]. En termes de fiscalité, les problèmes sont multiples, et nous présentons ici les principales préoccupations relayées par la CCEB[31] et le Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé[32] :

- Sentiment de harcèlement fiscal : certaines entreprises subissent plusieurs contrôles fiscaux sur un seul exercice fiscal (2 à 3 contrôles). De plus, les contrôleurs ont un déficit de connaissances concernant la comptabilisation des opérations dans certains secteurs d'activités tels que zone franche, banque, assurances. Depuis trois ans environs, les entreprises témoignent du renforcement des pénalités, amendes et majorations non-plafonnées, ce qui étouffe financièrement les entreprises

- Sentiment de traitement inégal face à l'impôt : Des entreprises d'un même secteur d'activités reçoivent des traitements fiscaux différents, ce qui engendre une concurrence déloyale des entreprises favorisée. Les secteurs les plus touchés sont le ciment, la pharmacie, le bâtiment

- Défaillances du régime d'exonération de la TVA : Un régime d'exonération s'applique dans certaines activités spécifiques (marchés publics, exportations de marchandises, prestations pour des missions diplomatiques et aide au développement), mais les procédures sont très longues et le délai légal de quinze jours n'est pas respecté (ce délai peut s'étendre à plus d'un an), ce qui favorise également des comportements tels que la corruption. Ce problème concerne aussi la récupération de la TVA sur l'exportation, donc les procédures douanières

- Double imposition : par exemple, les compagnies aériennes dont les pays n'ont pas d'accord bilatéral avec le Bénin subissent une double imposition contrairement aux dispositions de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale. A titre d'exemple, l'entreprise Servair doit payer la TVA alors que ses marchandises sont uniquement destinées à l'exportation (plateau repas des avions).

C- Respect des contrats / application de la loi : Selon le Doing Business 2018, le Bénin arrive à la 170e place du classement mondial en termes de respect des contrats. Cet indice se base sur les variables suivantes : délai et coût de la résolution d'un litige commercial par l'intermédiaire d'une première instance locale ; qualité des processus judiciaires, en évaluant si chaque pays a adopté une série de bonnes pratiques qui améliorent la qualité et l'efficacité du système judiciaire. Au Bénin, une procédure de résolution d'un litige commercial prend en moyenne 750 jours (contre 657 en moyenne régionale – Afrique sub-saharienne) et la qualité du système judiciaire y est évaluée à 6 contre 6,5 en moyenne régionale[33].

En effet, le secteur privé béninois fait état de l'insécurité des entrepreneurs face à la justice et d'une accélération des gardes à vue arbitraire (par exemple dans les secteurs de la pharmacie, des activités portuaires et des assurances). Le système juridique apparait déstructuré et incapable d'appliquer les lois. A titre d'exemple, le secteur de la santé est marqué par la coexistence de deux ordres des pharmaciens en conflit.

De surcroit, il existe au Bénin un manque de transparence important dans l'attribution des marchés publics et les procédures de marchés de gré à gré se multiplient, au détriment des procédures habituelles de marchés publics. Certaines attributions de marchés publics semblent fantaisistes (par exemple, en confiant un marché de NTIC à une entreprise de deux

[30] The World Bank, Doing Business 2018, Economy Profile Benin, p40

[31] Chambre de Commerce Européenne au Bénin, Problème de la Fiscalité au Bénin, 2017, pp1-2

[32] Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé, Plateforme 2017 des propositions fiscales du secteur privé béninois pour la loi des finances, gestion 2018, juillet 2017

[33] The World Bank, Doing Business 2018, Economy Profile Benin, p48

employés n'existant que depuis un an[34]), et des frais injustifiés s'ajoutent comme les fais annexes de dossier.

Il convient de mentionner que le Ministre de l'Economie et des Finances, Romuald Wadagni, a entrepris une réforme du code des marchés publics. Parmi les principales innovations, il est positif de constater le « *renforcement du système de contrôle des marchés publics par le remplacement de Chefs Cellule de Contrôle autrefois nommés par les autorités contractantes par les Délégués de Contrôle des Marchés Publics au niveau des ministères et institutions de l'Etat, rattachés à la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics* »[35].

1.4.2 Analyse des reformes prioritaires demandées par le secteur privé

Le Ministère du Plan a, depuis janvier 2017, mis en place une commission visant à améliorer l'environnement des affaires au Bénin. Le CIPB a été chargé de recenser auprès des organisations professionnelles, les principales réformes à mettre en œuvre pour améliorer le climat des affaires. A ce sujet, nous recommandons particulièrement de prendre connaissance du document « Plateforme 2017 des propositions fiscales du secteur privé béninois pour la loi des finances, gestion 2018 » du Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé du CIPB, rédigé en juillet 2017. Parmi les réformes fiscales que ce dernier présente, nous allons présenter celles qui nous semblent prioritaires[36] :

1- Suppression des abus et tracasseries engendrées par l'enregistrement des décisions de justice : il est proposé d'améliorer la procédure de flagrance fiscale[37] afin d'éviter que des contrôles fiscaux ne soient menés en dehors d'une procédure de contrôle fiscal normale et de garantir les droits de la défense (donc amélioration des procédures de visite, perquisition et saisie). Il convient également d'actualiser le livre de procédure fiscale pour mieux garantir le droit du contribuable en matière de contrôle fiscal (actualisation proposée par le CIPB)

2- Plafonner le montant des amendes fiscales : les amendes fiscales devraient être réduites de moitié en cas de première infraction, et fixation d'un montant maximum en cas de récidive

3- Harmonisation du Code Général des Impôts avec le Droit OHADA (Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires), principalement sur les procédures simplifiées de recouvrement et voies d'exécution (droit de saisie)

4- Afin de simplifier et de faciliter le payement des impôts, il est recommandé de permettre aux contribuables de procéder au paiement électronique (télédéclaration et télépaiement), de créer davantage de guichets de paiements et de lutter contre la fraude des agents fiscaux

5- En ce qui concerne le crédit de TVA, il convient simplement de mettre effectivement en application l'article 249 prévoyant le remboursement de crédit de TVA pour les personnes physiques et morales.

6- Relatif aux droits de douane, il est suggéré de s'inspirer du système Drawback de l'Agence des services frontaliers du Canada et de mettre en place des mécanismes efficaces pour que l'importateur / exportateur / transformateur puissent être exonérés de taxes sur les matières premières ou produits semi-ouvrés déjà dédouanées dans le cadre de leur réexportation. Concernant les procédures douanières, la CCEB recommande également leur simplification et leur automatisation[38].

---

[34] Chambre de Commerce Européenne au Bénin, Actions prioritaires 2017, p2

[35] https://lanouvelletribune.info/2017/09/code-des-marches-publics-au-benin-innovations/

[36] Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé, Plateforme 2017 des propositions fiscales du secteur privé béninois pour la loi des finances, gestion 2018, juillet 2017, pp27-41

[37] La flagrance fiscale est une procédure de contrôle non autonome qui s'effectue dans le cadre des droits de visite, d'enquête, de saisie, de communication ou de contrôle, et qui permet à l'administration fiscale d'intervenir pour stopper un délit de fraude fiscale en cours lorsque suffisamment d'indices sont réunis en intervenant avant même l'échéance des obligations déclarative, voir http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=276&id_article=3681

[38] Chambre de Commerce Européenne au Bénin, Actions prioritaires 2017, p2

En ce qui concerne la résolution des litiges commerciaux, nous avons mentionné la création récente d'un tribunal de commerce spécialisé, initiative soutenue par la Banque Mondiale. L'utilisation des TIC pourrait également améliorer significativement l'exécution des contrats, en permettant aux plaignants de déposer des plaintes par voie électronique dans des litiges commerciaux. Ce système permettrait d'accélérer le processus de traitement des litiges tout en renforçant la transparence et en limitant les possibilités de corruption dans le système judiciaire.

Selon la Banque Mondiale, l'utilisation de systèmes informatisés pour la gestion des dossiers représente un outil efficace pour réduire les délais des procédures de traitement des litiges commerciaux et le payement des impôts[39]. Ce système permet aussi de surveiller les performances des juges et des officiers de justice. En plus des systèmes formels d'application des contrats par le biais du système judiciaire, des systèmes alternatifs de résolution des conflits pourraient également contribuer à une exécution plus rapide des contrats tout en réduisant les coûts : notamment favoriser l'arbitrage, la médiation et la conciliation par des organismes du secteur privé ou des assesseurs indépendants. La publication en ligne des décisions de justice commerciale et justice du travail fait partie des chantiers du CIPB (voir section 3.1.2).

Sur le plan des marchés publics, il convient prioritairement de renforcer les capacités et la transparence de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP). A ce sujet, cette agence est financée à travers une redevance de l'Etat pour assurer son budget de fonctionnement dont le montant est calculé sur le volume total hors taxe des marchés publics passés sur l'année. L'ARMP doit elle-même reverser une partie de cette redevance à l'Etat. Hors il faut constater que qu'entre 2016 et 2017, la répartition de cette redevance est passée de 60/40 (ARMP/Etat) à 10/90[40], ce qui impacte négativement le fonctionnement et l'impartialité de l'ARMP. Il convient dès lors de revoir le mécanisme de financement de l'ARMP pour assurer la transparence des passations de marchés publics au Bénin.

Il semblerait également pertinent d'intégrer la nouvelle loi du travail dans le Code du Travail. Cette préoccupation est soulevée par la CCEB et le CIPB (voir section 3.1.2).

1.4.3 Accès au financement

L'accès au financement représente, comme nous l'avons vu à travers le sondage, la contrainte majeure que rencontrent les entreprises béninoises. Bien que la situation macroéconomique des dernières années fût marquée par la croissance et la stabilité financière, le secteur financier béninois reste sous-développé et vulnérable, ce qui limite sa capacité à soutenir le développement du secteur privé. Nous allons passer en revue les caractéristiques des banques commerciales et des établissements de microfinance (systèmes de financement décentralisés) et en dégager les forces et faiblesses.

A- Les Banques Commerciales

Le paysage bancaire béninois est composé de 15 banques. Les plus grandes banques, en termes de total de bilan, sont la BOA (932 milliards de FCAF en 2016), Ecobank (741 milliards de FCFA) et la Société Générale Bénin (300 milliards de FCFA). Orabank se classe 4e avec un peu moins de 300 milliards de FCFA de total de bilan en 2016[41]. Comparées à leurs homologues de l'UEMOA et de l'Afrique subsaharienne, les banques du Bénin présentent des vulnérabilités importantes. La qualité de leur portefeuille crédit est mauvaise, et les tests de résistance bancaire le confirment. Des déficiences structurelles comme les titres de propriété, l'asymétrie d'information et les faiblesses du système judiciaire sont à la base de cette vulnérabilité.

[39] Banque Mondiale, Doing Business 2013 : des règlementations intelligentes pour les petites et moyennes entreprises, 2013, p13

[40] https://www.banouto.info/article/economie/20171117-bnin-marchs-publics-l-armp-dans-les-10-alerte-de-social-watch/

[41] Données communiquées par les banques

Au Bénin, le taux des crédits non performants (NPL) est parmi les plus élevés de toute la zone UEMOA avec 21% du total des engagements (seul la Guinée-Bissau a un NPL plus élevé, avec plus de 25%[42]). Il en va de même d'autres ratios prudentiels comme le ratio de provisionnement des créances improductives, et le ratio de liquidité : les banques béninoises affichent des ratios prudentiels très faibles par rapport à leurs homologues des pays de l'UEMOA, ce qui témoigne du risque élevé d'insolvabilité de ces banques.

Les banques, quant à elles, sont affectées par trois contraintes qui limitent leur capacité à financer le secteur privé béninois et accroit leurs risques de concentration : les asymétries d'informations, le manque de garanties et la faiblesse du système judiciaire. En raison du manque de compréhension de la réglementation du secteur financier et de l'absence d'arbitrage rapide et de mécanismes d'exécution des contrats, les banques ne prêtent qu'aux opérateurs qui offrent des garanties solides et applicables. Les retards excessifs des procédures de recouvrement affaiblissent la protection des droits des créanciers dans le système judiciaire. Pour résoudre ces problèmes, des mécanismes d'arbitrage des tribunaux commerciaux, et la formation des juges devrait être envisagés pour professionnaliser la justice financière et économique, mais ces reformes prendront du temps avant de montrer des effets positifs.

Concernant les titres de propriété, il est prioritaire de transformer les permis d'habiter[43] en titres fonciers (TF). Nous l'avons vu précédemment, cette transformation fait partie des stratégies du PAG pour renforcer l'accès au financement. En effet, les entrepreneurs désirant obtenir un crédit (de plus de 10 millions de FCFA) sont souvent confrontés au manque de titre foncier, qui pourrait être pris comme hypothèque pour garantir l'emprunt. Ils doivent donc formaliser leur titre foncier, ce qui engendre des coûts et des délais importants. Afin d'accélérer la transformation des permis d'habiter en TF, le Gouvernement du Bénin, avec l'appui des partenaires techniques et financiers, a établi en 2015 l'Agence Nationale du Domaine et du Foncier (ANDF). Parmi ses attributions, l'ANDF est chargée de procéder à la confirmation des droits fonciers et à la délivrance du certificat de propriété foncière[44].

A cela s'ajoute la dépendance importante des banques à l'Etat. En effet, environ 45% des prêts des banques commerciales béninoises sont concédés à l'Etat, ce qui expose les banques aux risques de remboursement des obligations et de la dette souveraine. L'émission d'obligations par la BCEAO rémunérée à 6%/an a aussi pour effet de réduire le financement du secteur privé béninois, qui est plus risqué. Les revenus nets de ces bons de trésor et obligation représenteraient, selon le FMI, plus de 30% du produit bancaire des banques béninoises en 2016[45].

Ceci s'explique par l'étroitesse du secteur privé béninois, et par le caractère informel de son économie. En effet la petite taille de l'économie formelle restreint l'offre de crédits à un petit nombre de grosses entreprises, et limite les financements à certains secteurs (commerce, construction) ce qui a pour effet d'accroitre la concurrence entre les banques sur ce segment. L'asymétrie de l'information, ainsi que le manque de collatéraux (garanties qu'offrent les entreprises aux banques) poussent les banques à offrir des crédits très chers (taux d'intérêt pouvant atteindre 15%/an) et des maturités très courtes (3, voire 4 ans) aux PME, ce qui ne leur permet pas de financer leur développement. De la part des banques, c'est une réaction logique aux coûts de transaction et risques de crédit élevés qui prévalent au Bénin.

[42] International Monetary Fund, Benin selected issued, 2016, p7

43 Le Permis d'Habiter n'est qu'une simple autorisation administrative conférant un droit d'habitation essentiellement personnel sans inclure de droit de disposition. Ils sont illégaux au regard de la loi béninoise parce que délivrés sur des terrains régis par le droit coutumier. Par conséquent les banques, qui se conforment aux lois du Traité de l'Organisation pour l'Harmonisation des Droits des Affaires en Afrique (OHADA), ne considèrent plus les Permis d'Habiter comme garantie des prêts accordés aux clients

[44] http://www.andf.bj/index.php/l-andf/missions-et-attributions

[45] International Monetary Fund, Benin selected issued, 2016, p10

Afin de renforcer l'offre de crédit aux TPE et PME, les partenaires techniques et financiers ont mené des programmes de deux types : mise en place de lignes de crédits et de garantie de portefeuille et assistance technique. Le programme PAMESO s'inscrivait dans cette perspective et visait à développer la mesofinance au Bénin. Nous allons ci-dessous présenter les bilans dressés par les trois banques bénéficiaires du PAMESO (BOA, Société Générale et Orabank) concernant l'implémentation de ce programme, car cette analyse pourra nous apporter des éléments pertinents pour la compréhension des opportunités et obstacles qu'offre la mesofinance au Bénin.

Pour rappel, le programme PAMESO se déclinait en deux volets : le renforcement de capacités des banques pour adresser le segment mesofinance, et la mise en place d'une plateforme d'échange d'informations (sorte de bureau de crédit). Au niveau de la clientèle, les banques s'accordent à confirmer l'existence d'une demande importante de financement sur le segment des PME et TPE. Les caractéristiques de ce segment sont les suivants : ne sont considérées que les PME/TPE dont l'activité est stable (le plus souvent, elles doivent démontrer une profitabilité sur plus de trois ans) ; de manière prédominante, ce segment est marqué par la non disponibilité du Registre de Commerce (RC) pour une part importante de cette clientèle (prédominance de l'informel) ; non disponibilité des états financiers mais existence d'autres outils de gestion (cahiers, registres, autres) ; absence de garanties acceptables par les banques ; existence d'une demande avérée de crédit, provenant principalement d'entreprises générant moins de 250 millions de FCFA (382 000 EUR) de chiffre d'affaires, pour des montants généralement inférieurs à 50 millions de FCFA (76 000 EUR) ; les crédits demandés sont surtout des crédits en fonds de roulement, mais il existe aussi une demande substantielle de crédits d'investissement ; clientèle plus sensible aux délais qu'aux prix[46].

Au niveau de l'implémentation, le volet assistance technique a principalement permis aux banques bénéficiaires de comprendre davantage le marché de la mesofinance (par exemple, Orabank a mené une étude de marché auprès de 588 entreprises), d'élaborer des outils opérationnels et d'aide à la décision (fiches d'analyse de crédit informatisées, crédit scoring, etc.), d'adopter des procédures de traitement des dossiers mesofinance, de développer une offre de crédit et de services (et des outils marketing), et de former son personnel au crédit mesofinance[47], voire de mettre en place un système d'information et de gestion spécifique au segment[48]. Pour adresser correctement le segment, les banques ont adopté une approche de proximité, et la Société Générale a par exemple recruté des conseillers clientèle PAMESO et a lancé une prospection à Cotonou et Calavi, notamment en dotant ces conseillers de motos.

Concernant les engagements (crédits accordés) pour ce segment, les bilans sont positifs (en tous cas pour la Société Générale et Orabank, pas de visibilité pour BOA) : les objectifs en nombre et volume fixés pour 2016 ont été atteints au-delà des 100 %, preuve de la forte demande de crédits pour cette clientèle. En effet, 35% des entrées provenaient du segment mesofinance au premier trimestre 2017 pour Société Générale[49] et Orabank estime à 105% la réalisation des objectifs de prêts en mesofinance en termes de volume (plus de 13 millions d'EUR sur la période 1/9/2015 à 1/10/2016) et 70% en nombre (580 entreprises financées au lieu de 830 prévues, témoignant d'un accroissement en cours de parcours du montant moyen du prêt initialement prévu)[50]. En termes de remboursement, il convient d'être prudent car il n'y a pas encore de visibilité sur les crédits non performants, et donc le portefeuille à risque (volume des créances douteuses) ne peut encore être évalué par les banques.

[46] Société Générale Bénin, PAMESO, 8ème Réunion du Comité Technique de Gestion (CTG), avril 2017, p4

[47] Orabank, Rapport Général du Projet d'Appui à la Mesofinance, p12

[48] Bank of Africa, Bilan du programme PAMESO, p16

[49] Société Générale Bénin, PAMESO, 8ème Réunion du Comité Technique de Gestion (CTG), avril 2017, p7

[50] Orabank, Rapport Général du Projet d'Appui à la Mesofinance, p15

Le bilan global du programme PAMESO est mitigé, et les banques bénéficiaires témoignent d'importantes contraintes liées aux éléments suivants : grandes difficultés dans les arrangements financiers de dossiers apportés par certains clients ; suivi difficile et coûteux des crédits octroyés aux TPE du secteur de l'agrobusiness ; et inefficacité de la Plateforme d'Echanges d'Information (second volet du programme PAMESO) à cause du manque d'informations fiables sur les emprunteurs communiquées par les banques partenaires. Il faut souligner que la période d'implémentation du PAMESO a coïncidé avec la récession économique au Bénin et dans la zone UEMOA en 2015 accentuée et la crise consécutive à la dévaluation du Naira (juin 2016). La Société Générale exprime des difficultés à obtenir des garanties satisfaisantes et acceptables de la part des clients mesofinance, et des limitations pour financer le segment mesofinance en raison des normes prudentielles et règles de provisionnement. De manière générale, le risque crédit (ainsi que le risque fiscal) et les coûts de transaction restent très élevés pour ce segment[51].

Pour finir, on peut souligner les progrès qu'a effectués Orabank sur le segment de la mesofinance, et l'adoption d'une stratégie et d'un département de crédit spécifiques. En effet, cette banque a créé le Pôle Mesofinance avec une équipe spécialisée de 4 cadres (et 50 personnes formées à la mesofinance). Les caractéristiques de son offre de crédits mesofinance sont des clients dont le chiffre d'affaires est compris entre 5 et 150 millions de FCFA, dont l'ancienneté est de 2 ans minimum, et deux types de crédits sont proposés : crédit de fonctionnement (maturité du prêt maximum 24 mois) et crédit d'investissement (maturité maximum 60 mois) pour un montant compris entre 5 et 50 millions de FCFA (de 7633 à 76 335 EUR). Orabank apporte également un suivi aux bénéficiaires, et au développement de leur entreprise, via un accompagnement à la formalisation juridique, comptable et de montage des demandes de financements[52]. Un levier important pour poursuivre ses objectifs de financement des TPE/PME est l'existence de partenariats avec les bailleurs de fonds, notamment à travers des lignes de crédits (Banque Mondiale pour le secteur agrobusiness, AFD via SUNREF pour les énergies renouvelables), ou des garanties de portefeuille (SNV via AGRO BUSINESS CENTRE ou USAID sur l'agrobusiness aussi et AFD avec ARIZ).

Au sujet de SUNREF, nous l'avons vu, une ligne de crédit de 5 millions d'EUR a été accordée à Orabank, et celle-ci a bénéficié d'une assistance technique pour l'identification de projets et des primes à l'investissement. Sur base des entretiens que nous avons eus avec les responsables concernés, il apparait que SUNREF n'a pas été une réussite. Ceci s'explique par les délais d'instruction trop longs et la multiplication des procédures (l'obtention de certificat d'éligibilité avant que la banque n'entame l'instruction de la demande de financement prend déjà 6 à 8 mois), ce qui s'est traduit par la délivrance de seulement 2 certificats d'éligibilité et 1 seul financement sur un total de 30 projets reçus. Hors sur ces longs délais, la situation des entreprises s'était également détériorée à cause de la conjoncture économique régionale défavorable. On peut également mentionner le fait qu'aucun expert pays n'est présent au Bénin dans le cadre du projet SUNREF (les dossiers sont traités par un responsable au Burkina Faso). Des causes internes à la banque peuvent également être évoquées, comme le changement d'affectation du staff formé par l'assistance technique de SUNREF et le déficit de compétences qui en découle.

[51] Société Générale Bénin, PAMESO, 8ème Réunion du Comité Technique de Gestion (CTG), avril 2017, p9

[52] Orabank, Présentation du Pôle Mesofinance, p2

Au niveau du financement de l'agriculture, les banques expriment des difficultés encore plus importantes, et le risque crédit est encore plus élevé. Le projet d'appui au financement agricole appuyé par le ProCAD (Programme Cadre d'Appui à la Diversification Agricole) à travers une garantie des crédits agricoles de 50% auprès d'Orabank s'est traduit par un échec, avec seulement 5 projets garantis et la majorités de ces prêts en souffrance. Ceci s'explique par différents facteurs : le manque d'expertise en matière de financement agricole, le manque de proximité de la banque avec ses clients (Orabank n'est pas dans les zones rurales concernées), et la sélection adverse, c'est-à-dire la sélection de clients qui ne remboursent pas leur emprunt car ils savent que de toute façon celui-ci est garanti par un bailleur. En résumé, la plupart des banques commerciales béninoises s'accordent à dire que le financement agricole est trop risqué (excepté quelques moyennes et grosses entreprises rentables et dont l'historique bancaire est solide) et devrait être confié aux établissements de microfinance ou à une banque agricole. A cet égard, nous devons mentionner la création récente du Fonds National de Développement Agricole par le Gouvernement béninois. Cette banque de développement n'est pas fonctionnelle actuellement.

La mesofinance a donc un important potentiel aux yeux des banques commerciales béninoises, mais devrait se limiter (en tous cas sur le moyen terme) au financement des secteurs traditionnels comme le commerce, les services, le BTP (construction, travaux publics), le tourisme et l'industrie.

B- Systèmes de Financement Décentralisés (SFD)

Les systèmes de financement décentralisés, ou établissements de microfinance et coopératives d'épargne et de crédit, sont des instruments puissants pour la réduction de la pauvreté, et l'amélioration des conditions sociales et économiques des plus démunis, s'ils sont bien supervisés. Au Bénin, les SFD ont connu une expansion rapide (45,6% de 2010-2016) mais déstructurée car la plupart n'étaient pas autorisés. En effet, le recensement du FMI dénombre 500 à 600 SFD actifs au Bénin, dont seulement 85 seraient des EMF agréées, donc peuvent légalement récolter des dépôts et distribuer des prêts[53]. Ces problèmes de régulations se sont traduits, dans les années 2010, par des escroqueries sous forme de pyramide de Ponzi. Il est donc prioritaire d'accroitre la supervision béninoise des SFD.

De plus, même pour les EMF agréées, le portefeuille à risque à 90 jours (PAR90) est très élevé. Il est de 7 alors que les normes prudentielles régionales l'établissent à 3[54]. Ceci a un impact négatif sur leur profitabilité, et les dix plus grands SFD béninois ont un ratio de rentabilité largement inférieur la moyenne régionale calculée par la BCEAO[55]. A contrario, la plus grande EMF béninoise, la Faîtière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel (FECECAM), semble performer mieux que les autres.

A ce sujet, il convient de mentionner le programme de KfW d'appui à FECECAM par l'assistance technique et une ligne de crédit de près de 10 millions d'EUR. Avec ses 55 millions d'EUR d'engagements et ses 73 millions d'EUR d'épargne, FECECAM détient plus de 50% des parts du marché béninois de la microfinance et s'appuie sur un réseau de 134 agences. Contrairement aux autres SFD, elle est très active en zone rurale, ce qui lui permet d'orienter ses financements vers les petites et moyennes exploitations paysannes. L'appui financier de KfW aurait permis d'accroitre le nombre de clients de FECECAM de 100 000, et l'appui technique (d'un montant d'1 million d'EUR) vise lui à améliorer la qualité du portefeuille de prêts et suivre les remboursements notamment par la mise en place d'un système d'information de gestion informatisé.

[53] International Monetary Fund, Benin selected issued, 2016, p17

[54] Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest, Recueil des textes législatifs et règlements applicables aux systèmes financiers décentralisés dans l'Union Monétaire Ouest-africaine, 2013, p88

[55] International Monetary Fund, Benin selected issued, 2016, p18

2 OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR DE L'UNION EUROPÉENNE AU BÉNIN

2.1 Plan d'Investissement Extérieur de l'UE

En 2017, l'Union européenne a adopté le Plan d'Investissement Extérieur (PIE) afin d'accroître l'investissement vers ses pays partenaires d'Afrique et du voisinage et contribuer ainsi à soutenir la croissance inclusive et lutter contre les migrations illégales. Le PIE s'articule autour de trois piliers ; le Fonds Européen de Développement Durable (FEDD), l'assistance technique et la promotion d'un climat favorable aux investissements. La commission européenne prévoit une enveloppe de 4,1 milliards d'EUR pour financer le FEDD, et compte s'en servir comme levier pour mobiliser plus de 44 milliards d'EUR de financements publics et privés additionnels. Voici ci-dessous quelques détails sur trois piliers[56] :

A- *FEDD* : comprend deux composantes, les facilités d'investissements existantes (2,6 milliards d'EUR) et **l'instrument de garantie FEDD** (1,5 milliard d'EUR). Cet instrument de garantie est nouveau et sera affecté à apporter des garanties partielles à des volets d'investissements thématiques ou géographiques en couvrant le risque d'investisseurs publics ou privés. Les garanties peuvent couvrir un vaste spectre d'instruments financiers : des prêts (y compris en monnaie locale), des garanties et contre-garanties, des prises de participations et autres instruments financiers (quasi-equity, etc.)[57]. L'objectif est que le FEDD constitue un guichet unique pour les demandes provenant d'institutions financières du développement ou autres investisseurs publics et privés.

B- *Assistance Technique* : celle-ci devra servir d'une part à améliorer la quantité et la bancabilité des projets proposés dans les pays partenaires pour faciliter davantage de financements au niveau local et international et d'autre part à renforcer les capacités des acteurs du secteur privé (notamment les chambres de commerce) afin d'améliorer le cadre règlementaire et politique des affaires. Ce deuxième pilier devrait donc renforcer les piliers 1 (FEDD) et 3 (promotion d'un climat favorable aux investissements)

C- *Promotion d'un climat favorable aux investissements* : notamment via les Délégations de l'Union européenne dans les pays partenaires. Il s'agira de soutenir les dialogues structurés avec les entreprises (aux niveaux local, stratégique et sectoriel), les dialogues politiques avec les Gouvernements partenaires, et de soutenir l'adoption de réformes pour améliorer le climat des affaires en tenant compte de l'adéquation des politiques de l'UE et de celles des pays partenaires

[56] Union européenne, Plan d'Investissement Extérieur de l'UE (Factsheet), https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/factsheet_on_the_eu_external_investment_plan_fr.pdf

[57] European Commission, Your Guide to the External Investment Plan, Release No 1, November 2017, p14

En termes de fonctionnement, l'instrument de garantie FEDD peut être sollicité par des contreparties éligibles (Banques de développement multilatérales comme BEI, BERD ; Banques de développement bilatérales comme KfW ou AFD ; Institutions financières du développement européennes comme BIO, Proparco et FMO ; autres banques de développement régionales ou internationales comme BAD)[58] à travers des fenêtres d'investissement. Celles-ci sont, dans un premier temps, au nombre de 5 : énergie durable et connectivité ; financement des TPE et PME ; agriculture durable, entrepreneurs ruraux et agrobusiness ; villes durables (développement urbain durable) ; digital pour le développement. Pour solliciter les garanties du FEDD, les contreparties éligibles doivent soumettre leurs propositions d'investissement sur base des fenêtres d'investissement, et respecter des critères comme le principe d'additionnalité (pas de concurrence avec le secteur privé local, par exemple), la neutralité (pas de concurrence ni de distorsion de marché), mesurabilité de l'impact, et le respect des standards sociaux, environnementaux et fiscaux[59].

2.2 Modalités de mise en œuvre du Plan d'Investissement Extérieur au Bénin

Nous allons maintenant présenter nos recommandations pour la mise en œuvre du PIE au Bénin sur base deux premiers piliers (FEDD et assistance technique) prévues par la Commission européenne, en nous appuyant sur les fenêtres d'investissements.

2.2.1 Energie durable et connectivité

Nous l'avons vu, le renforcement du secteur de l'énergie est prioritaire au Bénin, et de nombreuses initiatives, tant gouvernementales qu'internationales, sont implémentées pour libéraliser le secteur et améliorer l'électrification ainsi qu'accroitre la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique béninois.

A- <u>Projet ENERDAS</u>

L'entreprise ENERDAS nous a présenté un projet qui cadre parfaitement avec ces objectifs.

Le projet d'ENERDAS (montant de l'investissement : 8 millions d'EUR) repose sur trois composantes : Installation de quinze (15) microcentrales solaires photovoltaïques de 50 KWc (kilowatt-crête) dans les Communes de Djidja et de Zogbodomey ; Construction de quinze (15) réseaux BT (basse tension) de 4 Km chacun dans les localités concernées ; Fourniture et pose de compteurs d'énergie aux abonnés dans les quinze (15) localités. L'impact social de ce projet visant l'amélioration de l'accès à l'électricité en milieu rural par la technologie des énergies renouvelables est important : Création d'une centaine d'emplois permanents ; amélioration de la couverture nationale d'accès à l'électricité ; contribution à la prospérité socio-économique des populations rurales ; contribution à la promotion du genre et à la réduction des inégalités sociales. Son impact environnemental est également louable, car le projet contribuera également à la lutte contre le réchauffement climatique et la désertification.



Avec un chiffre d'affaires d'environ 1 million d'EUR (2017), l'entreprise ENERDAS fait figure de leader dans le secteur béninois pour la réalisation, l'exploitation et la maintenance des systèmes d'énergies renouvelables, et peut s'appuyer sur l'expertise de son promoteur, Faustin DAHITO. Ce dernier a un profil d'Ingénieur Polytechnicien, Expert en Energies Renouvelables et Docteur of Business Administration. Il dispose d'une trentaine d'années d'expérience dans le domaine de l'Ingénierie des systèmes solaires et de l'Hydraulique Villageoise. Il s'appuie sur une équipe permanente de 20

[58] European Commission, Your Guide to the External Investment Plan, Release No 1, November 2017, p15

[59] European Commission, Your Guide to the External Investment Plan, Release No 1, November 2017, p17

employés et peut faire prévaloir de nombreuses expériences de réalisations similaires au Bénin et dans la sous-région Ouest-africaine : notamment un partenariat technique avec la GIZ pour le développement et la distribution des pico kits solaires pour les zones rurales du Bénin (octobre 2014) ; un partenariat technique avec la GIZ pour le développement et l'installation de pompes solaires photovoltaïques dans les Communes du Bénin (mai 2015) ; ainsi que l'installation de 9 microcentrales de 30 et 40 Kwc dans le département du Zou pour le Ministère de l'Energie du Bénin dans le cadre du Projet de Valorisation de l'Energie Solaire (PROVES) (2016-2018).

ENERDAS peut trouver un financement pour le projet mentionné auprès d'un intermédiaire financier européen (ETC Group[60]), sous forme de crédit export (crédit sur 5 ans, taux d'intérêt de 4%, montant du prêt 7 millions d'EUR, représentant 85% du besoin de financement total du projet ; 15% d'apport d'ENERDAS). **La garantie du PIE pourrait être activée sur ce projet afin de garantir, auprès de l'intermédiaire financier italien, le crédit export. Ce type de garantie correspond donc aux opérations éligibles dans la fenêtre d'investissement énergie durable et connectivité**[61].

Pour plus d'informations sur ce projet, et sur l'entreprise ENERDAS, se référer à l'annexe 3.

B- Projet MCA Bénin II

Nous l'avons vu, le projet MCA Bénin II prévoit de se concentrer sur le secteur de l'énergie, notamment à travers son programme de soutien au développement des mini-réseaux - la facilité OCEF (Off-Grid Clean Energy Facility). Plus précisément, OCEF fournira des subventions de contrepartie (matching grants) dans quatre fenêtres d'investissements : infrastructure publique, génération et distribution électrique décentralisée, systèmes énergétiques domestiques et efficacité énergétique. Ces subventions de contrepartie (à concurrence de 25 à 75% selon le type de projet) seront accordées sur base d'appels à propositions (deux appels à proposition prévus en 2018) ouverts aux entreprises privées nationales et internationales, ONG et autres institutions pour un montant total de 32 millions d'USD[62]. Le cycle de chaque projet financé sera de 1 à 2 ans.

Bien qu'OCEF accordera des subventions d'investissement aux demandeurs, un financement par emprunt auprès d'institutions financières locales est nécessaire pour fournir le fonds de roulement nécessaire pour que ces investissements en capital soient utilisés efficacement. Les contraintes actuelles, y compris le manque de connaissance des banques locales du secteur de l'énergie et la perception du risque, empêchent une distribution optimale de ce type de financement par emprunt. **Une facilité de garantie financée par une institution partenaire pourrait fournir des garanties de pertes aux banques locales pour les bénéficiaires d'OCEF**. Cette approche encouragerait une augmentation des prêts au secteur de l'énergie propre à deux niveaux - d'abord, via l'OCEF, il fournirait aux banques un pipeline pré-approuvé de propositions de qualité pour le financement; deuxièmement, via la facilité de garantie, cela encouragerait les banques à accroître l'offre de prêts au secteur.

Les discussions que nous avons eue avec Jason Bauer, Director, Finance, Investment & Trade, Millennium Challenge Corporation et Katherine Tan, Program Officer, Finance Investment and Trade, Millennium Challenge Corporation, confirment l'intérêt de MCC (organisme d'implémentation du MCA Bénin) à ce que la Commission européenne offre cette facilité de garantie via le PIE. De plus, de nombreuses banques locales expriment également leur besoin de recevoir des garanties pour financer les prêts aux entreprises contractantes du MCA pour constituer les cautions (cautions de soumission, de démarrage, de bonne exécution etc.) et les fonds de roulement nécessaires à l'exécution des contrats. Par exemple, Ecobank estime son besoin de garantie de portefeuille de 3 à 5 milliards de FCFA (4,5 à 7,6 millions d'EUR) à pour couvrir les risques de ces entreprises. **Le besoin global de garanties, dans le cadre du projet MCA Benin II, est évalué entre 15 et 20 millions**

[60] http://www.etcgroup.it/fr/activites#export-finance

[61] European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Energy and Connectivity, p3

[62] Millenium Challenge Account – Benin II, Off-grid Clean Energy Facility, brochure de présentation

d'EUR. Chris Davies, Représentant Résident Adjoint du MCC, a confirmé que des discussions sont menées avec la Banque Africaine de Développement (BAD), l'AFD et l'Union européenne (via la projet DEFISSOL[63]) afin de trouver des garanties de portefeuille auprès des banques commerciales locales.

2.2.2 Financement des TPME

Pour soutenir le financement des TPE et PME, nous n'avons pas pu identifier de projets spécifiques (en dehors de ceux présentés pour les fenêtres d'investissement énergie durable et connectivité, agriculture et agrobusiness et villes durables). Néanmoins, sur le moyen terme, nous recommandons de mettre en place des lignes de crédits et de garanties auprès des banques commerciales locales. Ceci doit se faire en capitalisant sur les expériences existantes ou passées, notamment le PAMESO et la garantie ARIZ de l'AFD.

A ce sujet, la Société Générale Bénin désire accroitre ses liquidités sur le long terme, car la plupart des dépôts sont à vue (court terme), donc confirme son besoin de ligne de crédit pour les PME. Ecobank confirme également ce besoin de liquidités sur le long terme (au-delà de 5 ans), et de préférence en monnaie locale, pour financer des crédits d'investissements. Pour cette banque, une ligne de crédit de 20 milliards de FCFA pourrait permettre de répondre de manière significative aux besoins de financements de PME à travers des prêts de 100 à 500 millions de FCFA (150 000 EUR à 750 000 EUR). Il convient de mentionner qu'Ecobank a déjà travaillé avec la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour la mise en place d'une ligne de crédit-relai, c'est-à-dire une enveloppe de financement orientée PME/PMI, mais a été limitée par les risques de change et le manque de liquidités sur le long terme.

Orabank est en cours de négociation avec la BEI pour une ligne de crédit de 10 millions d'EUR devant aussi permettre d'accroitre les besoins de financement vers les PME (uniquement les projets d'investissements, maturité de 4 à 12 ans, et 8,5% de taux d'intérêt), ainsi qu'avec l'AFD. La BOA a également conclu un accord avec la Société Financière Internationale (SFI) pour la mise en place d'une garantie de portefeuille de 4 millions d'USD couvrant à hauteur de 50% les crédits des PME (montant du crédit minimum 45 000 EUR, maturité maximum 5 ans), avec un accent sur le secteur du tourisme (minimum 30% des prêts doivent concerner ce secteur). Les secteurs porteurs, aux yeux des banques, sont principalement les services, le coton, les télécoms, les activités portuaires, la construction (les cimenteries) et l'hôtellerie. Ecobank semble être spécialisée dans le secteur pharmaceutique, elle finance à ce titre quelques 50 pharmacies et garantit ses crédits avec les grossistes de produits pharmaceutiques.

Sur le plus long terme, nous recommandons que le PIE soutienne la professionnalisation des entrepreneurs béninois, ainsi que les banques commerciales locales à travers le pilier assistance technique. En effet, cette assistance technique pourrait servir à financer des programmes de renforcement des capacités managériales (formations en gestion, accès au financement, comptabilité, business planning), ainsi que des programmes de formation professionnelle et technique pour répondre au déficit de main d'œuvre qualifiée locale. A ce sujet, de nombreuses entreprises estiment que la difficulté de trouver des employés qualifiés est un obstacle important à leur développement. On pourrait donc envisager ce type de programmes de formation professionnelle et technique dans différents secteurs stratégiques de l'économie béninoise : industrie, tourisme, agro-alimentaire et agricole, construction et travaux publics.

[63] D'un montant total de près de 40 milliards de FCFA (60,5 millions d'Euros), le projet DEFISSOL est cofinancé à hauteur de 32,8 milliards FCFA par l'AFD et de 6,6 milliards FCFA (dont la gestion est déléguée à l'AFD) par l'Union européenne. Il prévoit la construction d'une centrale photovoltaïque de 25 mégawatts-crête dans la commune de Pobé, à 150 km de Cotonou et un appui à la modernisation du système d'information de la SBEE. Cette centrale solaire sera la première de ce type au Bénin et l'une des plus importantes d'Afrique de l'Ouest.

Le renforcement de capacités des banques est également prioritaire. Le programme PAMESO illustre bien ce besoin, et sur base du constat que nous en avons dressé, il apparait qu'Orabank a réellement adopté une stratégie forte pour adresser le segment des PME/TPE et mériterait particulièrement d'être accompagnée. Pour information, les actionnaires d'Orabank comprennent notamment ECP, Proparco, KfW et BIO, ce qui rend plus facile la demande, par ces EDFI, d'un appui du PEI à travers le mécanisme prévu par la fenêtre d'investissement financement des PME/TPE à travers les piliers 1 et 2. L'assistance technique pourrait également être mise à profit pour le développement d'instruments financiers innovants comme le crédit-bail (leasing) ou l'affacturage (factoring).

Le leasing ou crédit-bail est un mode de financement par lequel des institutions financières mettent à la disposition d'une entreprise des actifs contre le paiement d'un loyer. A la fin de la période de leasing l'entreprise a généralement la possibilité d'acheter l'actif à un prix convenu. La durée d'un contrat de leasing est généralement supérieure ou égale à 24 mois. Le lease-back est l'inverse du leasing car il donne à une entreprise la possibilité de continuer à utiliser un bien après qu'elle l'ait vendu. Les avantages du leasing sont de permettre à l'entreprise de bénéficier de l'utilisation d'un actif sans devoir l'acquérir; que l'entreprise ne subit pas les coûts liés à l'obsolescence et à la dépréciation de l'actif; et que l'entreprise conserve de la trésorerie pour financer d'autres postes.

L'affacturage permet aux entreprises de vendre leurs factures non encore échues à une société financière. Contrairement aux banques qui se basent sur la solvabilité de l'emprunteur pour décider de lui octroyer un crédit, les sociétés de factoring s'intéressent exclusivement aux capacités de remboursement des clients. Les coûts liés à l'affacturage sont constitués de deux parties, la commission et les intérêts. La commission varie en général de 0,5 à 3 % du montant de la facture et les intérêts sont calculés sur la base du financement mis à disposition. Les avantages, qui concernent uniquement les entreprises qui ont des grosses factures (grâce à la réduction du coût des commissions d'affacturage), sont les suivants : l'affacturage permet d'obtenir le paiement des factures rapidement ; il coûte moins cher que les avances en trésorerie des banques; il permet de minimiser les risques crédits surtout pour les pays étrangers; et les entreprises évitent la dilution ce leur capital et le risque d'ingérence.

En outre, afin de diminuer le poids du remboursement de la dette classique des banques commerciales sur les entreprises ainsi que leur surendettement, il conviendrait que le PIE puisse encourager la création et le fonctionnement de Fonds de Capital Investissement (Private Equity) à travers lesquels des investisseurs achètent pour une durée déterminée une partie (en général minoritaire) des actions d'une entreprise, non cotée. En contrepartie du risque qu'ils prennent et de l'immobilisation de leur capital, les investisseurs attendent des plus-values supérieures à celles offertes par les marchés boursiers. A ce sujet, Thomas Lauruol, Directeur d'Investissement chez I&P (Investisseurs et Partenaires, France), nous a apporté des éclaircissements intéressants. I&P est un des seuls fonds de Private Equity à viser les PME (avec 1,5 million d'EUR de financement en moyenne) avec Business Partners (Afrique du Sud) et GroFin (Ile Maurice). Les financements minimums des EDFI se situent davantage entre 5 millions d'EUR (BIO) et 10 millions d'EUR (KfW, par exemple), donc visent les grandes entreprises et leurs délais d'instruction et de financements sont très longs.

A contrario, des fonds comme IPDEV2, IPAE1 et IPAE2 sont plus souples et plus réactifs, et octroient des financements en fonds propres visant les PME tout en leur apportant de l'assistance technique. Afin de renforcer ces fonds de private equity, des mécanismes de garantie de fonds propres doivent être envisagés par le PIE, ainsi que du blended finance et des poches de première perte (légèrement différents d'une garantie traditionnelle car le prêt n'est pas accordé à moins que l'investisseur ne soit face à une perte). IPDEV2 avait pu lever 15 millions d'EUR avec le Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique. IPAE1 est financé par BEI et Proparco, alors que SFI a investi 80 millions d'EUR dans IPAE2 mais les exigences de rentabilité de ces investisseurs (10% par an) pousse I&P à augmenter le montant moyen de ses investissements pour compenser le coût élevé de transaction. Afin de soutenir ce type de véhicules, il serait donc positif de subventionner le fonctionnement des fonds de Private Equity. A titre d'exemple, les frais de fonctionnement d'IPDEV2 sont estimés à 600 000 EUR par an. **Il convient de noter que des garanties à des fonds de Seed Capital, Venture Capital et Private Equity sont éligibles par le PIE[64].**

2.2.3 Agriculture durable, entrepreneurs ruraux et agrobusiness

Dans le secteur agriculture durable, entrepreneurs ruraux et agrobusiness, nous avons pu identifier quelques opportunités d'investissements intéressantes sur le court terme : TOLARO Global et Jus Tillou. Il faut noter que nous avons identifié deux autres projets dans cette fenêtre, mais les données financières ne sont pas encore disponibles à ce jour (FLUDOR et Produits du Terroir Africain). Nous présenterons ensuite des recommandations pour soutenir ce secteur via le PIE sur le moyen et long terme.

A- Projet TOLARO Global

Tolaro Global est l'entreprise leader de transformation du cajou au Bénin opérant depuis 2011 à Tourou, près de Parakou (à l'intérieur du Bénin). Tolaro collecte des noix de cajou auprès des fermiers locaux et pour les transformer (décorticage, assaisonnement, torréfaction et emballage). Grâce à un financement en capital de 5 millions d'USD par Moringa Fund, l'entreprise a pu acquérir des équipements modernes pour la transformation des noix de cajou, pour la construction de bâtiments (notamment un entrepôt de stockage) et le financement de ses besoins de fonds de roulement. Depuis lors, et démontré une forte rentabilité et emploie actuellement 600 employés permanents. En termes d'impact social et environnemental, la société fait preuve d'engagement pour les questions de développement durable et de développement local, notamment à travers son ONG "Projet pour le Progrès", Tolaro s'approvisionne en noix de cajou certifiées biologiques et équitables, offrant des formations agroforestière en gestion durable des terres, amélioration des rendements, et soutient l'autonomisation des femmes et la diversification des exploitations.



[64] European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – MSME Financing, p4

Son projet consiste à accroitre ses activités de transformation primaire et de transformation. L'entreprise compte augmenter le traitement primaire de 5.000 à 20.000 MT de 2018 à 2023. Son approche globale inclusive comprend également la formation d'un plus grand nombre d'agriculteurs (y compris des femmes), la mise en place d'un système de traçabilité informatique pour renforcer leurs relations avec les agriculteurs, l'augmentation de la capacité d'entreposage, et d'équipement de transformation. La stratégie de Tolaro Global est de devenir, en 2018, le premier transformateur certifié BRC (relatif aux emballages et au matériel d'emballage) & USDA de l'Afrique de l'Ouest et le seul transformateur de noix de cajou en Afrique à pouvoir pleinement exporter des noix conditionnées emballées de détail vers les marchés européens et nord-américains. En 2019, l'entreprise prévoit d'acquérir une deuxième ligne de transformation en noix grillées à sec.

Sur la plan des modalités de mise en œuvre du PIE pour ce projet, **il est intéressant de prendre en compte qu'un EDFI éligible (BIO-Invest) est intéressé par le projet de TOLARO Global à condition que le PIE apporte un complément à la garantie ARIZ**: « *BIO envisage un prêt à Tolaro Global afin de financer les capacités de traitement de Tolaro Global. Le prêt de BIO sera consacré à l'expansion des équipements et des installations (financement par Capex) pour un montant initial de 6 M USD (en tant qu'étape initiale). Compte tenu du faible niveau de cash flow disponible de Tolaro Global et de son programme d'expansion ambitieux, BIO envisage également la possibilité de rechercher une garantie externe pour couvrir une partie de son emprunt. Ariz serait une option, mais offre seulement la possibilité de couvrir le prêt jusqu'à 2 millions d'EUR. Une facilité européenne offrant une couverture plus large, c'est-à-dire supérieure à 2 millions d'EUR pourrait représenter une bonne valeur ajoutée à la «bancabilité» du plan d'expansion mondiale de Tolaro.* »

Pour plus d'informations sur ce projet, et sur l'entreprise TOLARO Global, se référer à l'annexe 4.

B- Projet Jus Tillou et séchage des ananas

L'entreprise Jus Tillou SA, basée à Allada (environ 50 km de Cotonou au Nord), est une usine de transformation de fruits tropicaux en pur jus et purée en adéquation avec les exigences qualité du marché européen. Le principal marché actuel porte sur la production et l'exportation vers l'Union européenne de pur jus d'ananas biologique conditionné en fût aseptique de 210 litres. Le RéPAB (Réseau des Producteurs d'Ananas du Bénin) partenaire de l'usine détenait, pour une partie de ces producteurs d'ananas, la certification biologique depuis 2009 mais cette production n'avait jamais été valorisé en tant que biologique, ce n'est qu'avec l'arrivée du projet Jus Tillou en 2016 que le RéPAB commercialise pour la toute première fois ses ananas en tant qu'ananas certifiés biologiques.



En 2016, la Société Générale Bénin a financé l'entreprise Jus Tillou avec un crédit d'investissement de 1,7 milliard de FCFA (2,6 millions d'EUR) avec une couverture de la garantie ARIZ. Le bilan après une 1e année de fonctionnement est positif : environ 2000 tonnes d'ananas ont été transformés et achetés à un prix stable, durable et rémunérateur pour les producteurs. L'objectif de croissance pour 2018 est de transformer 3800 tonnes d'ananas biologiques et d'acquérir la certification Fairtrade pour le réseau de producteurs ainsi que pour l'usine. La commercialisation se fait en partenariat avec Jus de Marmande (France), qui participe également au capital et à l'appui technique de Jus Tillou SA. La promotrice de l'entreprise Jus Tillou SA, Bertille Marcos, a deux projets intéressants : l'acquisition d'une ligne de conditionnement Tetra Pak, et la création d'une unité industrielle de séchage d'ananas.

Concernant le premier projet, l'objectif de Jus Tillous SA est d'implanter une ligne industrielle de conditionnement en cartons Tetra Pak de pur jus d'ananas et de jus de fruits. La vente de la production sera partagée dans un premier temps entre le marché national, et les autres pays de la CEDEAO (notamment le Nigeria, le Niger, le Burkina Faso etc…). Elle devrait permettre à la société de résorber les flux de commandes non satisfaites par le passé et même de conquérir de nouveaux marchés. Il sera également possible à terme proposer aux clients un service de prestations de service de conditionnement sous leurs propres marques. Les prévisions sont très prudentes et se basent sur un lancement graduel de la ligne les deux premières années avant d'atteindre son régime nominal à partir de la troisième année. Selon le plan financier, le résultat net comptable double sur les trois premiers exercices (192 000, 332 000 et 558 000 EUR respectivement pour les années 1, 2 et 3) et progresse vers plus de 687 000 sur la 5ème année. Dans le but d'anticiper un développement commercial croissant et durable. Le financement recherché est un prêt d'un montant de 445 millions de FCFA (679 000 EUR) au taux de 10% et remboursable par annuité constante sur 7 ans. **Pour l'instant, la promotrice est en négociation avec la Société Générale Bénin pour l'extension du prêt. Il pourrait être intéressant de recourir à la garantie du PIE du risque de ce crédit au cas où la Société Générale en demanderait une.**

Pour plus d'informations sur ce projet, se référer à l'annexe 5.

Le second projet de Bertille Marcos est celui du séchage des ananas. Ce projet comprend trois composantes : Mise en place d'une unité de séchage industrielle d'ananas biologiques pour l'exportation ; renforcement des capacités du RéPAB pour la production et l'approvisionnement d'ananas biologiques à destination d'unité de transformation et d'exportation ; et renforcement des capacités de transformation de déchets organique ananas et de la production d'engrais biologiques certifiés par BIO PHYTO (entreprise sociale de droit béninois formalisée en 2013 et agréée en 2015 par le comité national d'agrément). Celle-ci valorise des ressources locales pour produire des engrais et pesticides biologiques respectueux de la santé publique et de l'environnement. Ses intrants sont fabriqués et améliorés localement avec la collaboration des paysans et des chercheurs. Les engrais de BIO PHYTO ont des actions à la fois fertilisant, nématicide (antiparasitaire) et stimulateur de croissance. Ils permettent de revitaliser les sols et maximiser les récoltes. Ils répondent aux normes internationales de l'agriculture biologique et sont certifiés selon la norme européenne.

La mise en place d'une unité industrielle de séchage répondant aux normes de qualité du marché européen permet l'accès de l'ananas du Bénin à de nouvelles formes de commercialisation durable et à de nouveaux débouchés à valeur ajoutée faisant de ce projet, un enjeu majeur pour la filière ananas, en résorbant pour partie ses handicaps. En termes d'impact social, (le projet profitant à plus de 600 producteurs), deux opportunités majeures seront offertes par l'exportation d'ananas frais biologique et l'installation d'une nouvelle filière de transformation d'ananas, à savoir un volume garanti de débouchés pour leurs récoltes, la mise en place de prix stables, durables et rémunérateurs ainsi qu'un accompagnement des producteurs vers une production agricole biologique. La mise en route de cette unité va créer en milieu rural, et cela dès son lancement, des emplois directs et formels à temps complet. Cette unité de séchage pourra servir d'usine pilote au secteur privé Béninois en tant que modèle viable d'accès au marché agroalimentaire européen.

L'entreprise Jus Tillou SA a pu démontrer sa capacité à développer des partenariats techniques et commerciaux nécessaires à son développement, notamment avec GEBANA BV basée à Amersfoort aux Pays-Bas, afin d'assurer la commercialisation (commande annuelle ferme minimale de 100 tonnes de fruits séchés et une prévision de demande de 200 tonnes pour 2019). Dryers for Africa (Afrique du Sud) interviendra au niveau de la fourniture, l'installation et le suivi des équipements industriels de l'unité de séchage. SOS Faim accompagnera le RéPAB pour la consolidation de la faîtière (avec le recrutement de salariés et des investissements : mobilier ; motos, matériel informatique) ; l'appui technique sur les questions de commercialisation ; et le renforcement de la gouvernance et des capacités de gestion des coopératives de base.

Le coût total de ce projet de séchage est d'environ 1 million d'EUR dont 155 000 EUR sera apporté en fonds propres par les Jus Tillou SA, BIO PHYTO et RéPAB. Le complément a été demandé à PARASEP (voir section 1.3.3) dans le cadre du premier appel à projets lancé en 2017. Pour rappel, PARASEP devrait financer des entreprises béninoises sous forme de subventions de 150 000 EUR à 400 000 EUR. On peut en conclure que même si ce projet était financé par PARASEP au plafond de 400 000 EUR, il restera au minimum 445 000 EUR à financer. **Ceci pourrait s'inscrire dans la fenêtre d'investissement du PIE à travers l'augmentation du financement du PARASEP, voire la garantie par le PIE de ce crédit auprès d'une banque commerciale locale ou un mécanisme de garantie de fonds propres auprès d'un fonds de Private Equity qui voudrait investir du capital dans cette entreprise[65]**.

Pour plus d'informations sur ce projet, se référer à l'annexe 6.

C- Sur le moyen et long terme

Sur le moyen et long terme, nous proposons de renforcer l'accès au financement des producteurs et entrepreneurs ruraux. Une bonne piste à investiguer est le refinancement de FECECAM (voir section 1.4.3). Nous l'avons vu, cette EMF est crédible et a pu démontrer une expansion importante suite au soutien de KfW (ligne de crédit de 10 millions d'EUR et assistance technique). Dans le paysage actuel des SFD béninois, il semblerait que FECECAM est l'institution la plus solide, et dont le réseau est le plus proche des producteurs, transformateurs et stockeurs de produits agricoles. **Le 1er pilier (garantie FEDD) de PIE pourrait être utilisé pour garantir un portefeuille de crédits agricoles promouvant le renforcement des chaines de valeurs béninoises, ainsi que garantir les risques associés au développement de nouveaux instruments financiers[66] (par exemple le leasing de machines agricoles et d'agro-transformation), le second pilier pourrait également être mobilisé pour apporter une assistance technique au développement de ces instruments financiers innovants.**

Pour finir, le développement d'assurances (ou micro-assurances) agricoles est une également solution intéressante à investiguer au Bénin pour sécuriser les revenus des producteurs vulnérables aux effets du changement climatique. A ce sujet, un acteur semble émerger sur le marché béninois : l'Assurance Mutuelle Agricole du Bénin (AMAB) est une société d'assurance mutuelle créée en 2007 par les producteurs agricoles. Elle offre à ses clients producteurs une assurance multirisque agricole couvrant la perte d'une partie ou de la totalité des récoltes (compensation financière) suite à des incendies, des dommages causés par des animaux ou des insectes (sauterelles), ou des excès de pluie[67]. D'autres types d'assurances sont proposés par AMAB comme assurance du bétail ou assurance bâtiment ou entrepôt agricole. **Les risques associés au développement de ce type d'assurances agricoles permettant d'améliorer la résilience des agriculteurs aux effets du changement climatique peuvent également être couverts par la garantie FEDD.**

2.2.4 Villes durables

Sur le court terme, nous avons identifié un projet d'envergure d'IPEX (KfW) permettant de protéger le littoral béninois (dont Cotonou) contre l'érosion côtière. Nous avons également pu identifier un projet ayant un caractère réellement innovant et permettant d'adresser un problème environnemental majeur au Bénin (invasion des lacs et cours d'eau par la jacinthe d'eau, projet Green Keeper Africa), mais dont le financement sans garantie du promoteur semble plus compliqué.

[65] European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Agriculture, Rural Entrepreneurs and Agro-business, p4

[66] European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Agriculture, Rural Entrepreneurs and Agro-business, p5

[67] Agriprofocus, Présentation de l'AMAB, p3, voir https://agriprofocus.com/upload/post/PRESENTATIONDELAMABETDESESPRODUITS.pdf

A- Projet IPEX : Protection du littoral

Le littoral du Bénin (125 km de côtes) concentre des pôles d'activités économiques très importants, notamment son plus grand centre d'échanges (Cotonou), sa capitale administrative (Porto-Novo) ainsi que les deux destinations les plus touristiques du pays (Ouidah et Grand-Popo). Hors le littoral béninois fait face à des dangers majeurs comme la perte de territoire, les inondations de zones habitées, l'érosion côtière, la dégradation des écosystèmes marins et côtiers, les dégradations des infrastructures routières (corridor Abidjan / Lagos). Le Gouvernement du Bénin (à travers le Ministère du cadre de vie et de développement durable – MCVDD) prévoit de répondre à ces défis par un programme comprenant différents projets comme des travaux de dragage et construction d'ouvrages de protection du littoral ou l'aménagement d'une cité balnéaire. Les résultats attendus de ce programme sont la protection des populations vivant en zone côtière contre les inondations maritimes, l'arrêt de l'érosion côtière, le développement du tourisme balnéaire et la valorisation du littoral béninois[68].

Parmi les projets compris dans ce programme, on trouve le projet de conception et réalisation des travaux de protection et valorisation du segment prioritaire de la côte à Ouidah qui comprend la construction de deux digues submersibles (2km à Avlekete et 4km à Djegbadji) et le rechargement de 3 millions de m³ de sable par l'entreprise belge Jan De Nul. Ces travaux portent sur un montant hors taxes de 150 millions d'EUR. Une partie des travaux sont financés pour un montant de 100 millions d'EUR (montant exact : 100 235 350 EUR), notamment par BIO. Il se dégage donc un besoin de financement de 50 489 374 Euros. Le financement de ce projet intéresse la banque IPEX (filiale de KfW pour le financement des exportations européennes), mais IPEX requiert une garantie pour la couverture de ce prêt (Credendo a déjà couvert la première phase). Ceci pourrait répondre aux critères présentés dans la fenêtre d'investissement villes durables (voir *pour des circonstances spécifiques et si réellement nécessaire pour la poursuite d'objectifs de développement durable qui ne pourraient être atteints autrement, il peut être considéré de fournir des garanties pour faciliter des emprunts par des villes ou des gouvernements locaux de la part de contreparties éligibles*[69]). **La garantie du FEDD semble par conséquent être un instrument intéressant pour couvrir l'emprunt du Gouvernement du Bénin à la banque IPEX (membre de KfW).**

Pour plus d'informations sur ce projet, se référer à l'annexe 7.

B- Green Keeper Africa

La mission de GREEN KEEPER AFRICA est de transformer la biomasse d'une plante invasive responsable d'une série de calamités environnementales et communautaires (qualité de l'eau, exode rural, écosystèmes déséquilibrés…). Cette plante dévastatrice, la jacinthe d'eau, devient grâce à l'entreprise une nouvelle matière première dont l'exploitation crée une nouvelle dynamique socio-économique dans un contexte lacustre fragile. Green Keeper Africa libère les plans d'eau et les voies navigables restaurant l'accès pour les pêcheurs et les communautés locales. Depuis sa création, Green Keeper Africa a étudié et testé de nombreux produits de valorisation : engrais organiques, biogaz, alimentation animale, biolitières, fibres absorbantes, serviettes hygiéniques, chimie verte, papiers/cartons, vanneries, biomatériaux, etc. Ses produits offrent d'une part une meilleure alternative écologique, et d'autre part leur fabrication a également un impact socio-économique favorable sur la vie de nombreuses personnes vivant dans les zones lacustres et en dehors.

Le besoin de financement du projet Green Keeper Africa est évalué par son promoteur, le Dr Fohla Mouftaou, à 2 millions d'EUR. Etant donné que cette entreprise est une start-up, aucune garantie ne peut être apportée pour ce projet, mais son impact environnemental et social est très important, et son caractère novateur est relayé par les média internationaux comme France2, le Monde ou Forbes. En effet, l'amélioration des procédés a permis d'amener les taux d'absorption bruts de l'ordre de 300 à 400% en 2015 à 1700% en 2017. Autrement dit, Green Keeper produit une fibre absorbante efficace capable d'absorber jusqu'à 17 fois son poids selon la densité du polluant. La fibre est

[68] Ministère du cadre de vie et de développement durable, Gouvernement du Bénin, Note descriptive sommaire, Protection du littoral contre l'érosion côtière, 2017, p2 (voir annexe 7)

[69] European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Cities, p4

biodégradable et ses applications ont un impact environnemental très positif : contenir les fuites d'hydrocarbures, nettoyage des surfaces contaminées, décanteurs et séparateurs d'hydrocarbures, circonscription des fuites d'acides et fuites de polluants divers tels que les teintures et les peintures. En termes d'amélioration des revenus des populations locales, une analyse d'impact par SENS (Solidarité Entreprise Nord Sud), en juin 2017 a montré que les revenus moyens issus des récoltes de jacinthe d'eau sont de 31 180 FCFA/mois (soit 47 EUR/mois), donc supérieur au Salaire Minimum Agricole de 30 000 FCFA/mois. Ces revenus ne représentent pas beaucoup, mais permettre d'assurer une meilleure gestion des périodes de soudure entre deux récoltes agricoles, et de subvenir à certains besoins comme les frais de scolarité des enfants ou des soins médicaux. **Même si le projet Green Keeper Africa ne correspond pas directement aux critères de financement de la fenêtre villes durables, la garantie FEDD pourrait considérer de soutenir indirectement ce projet à haut impact environnemental et social par une garantie auprès d'un Fonds de Capital Risque ou Business Angel pour le seed financing (financement de démarrage).**

2.2.5 Digital pour le développement

Nous n'avons malheureusement pas identifié de projets spécifiques sur le court terme correspondant à cette fenêtre d'investissement. Nous pouvons néanmoins souligner l'intérêt de développer les NTIC pour l'atteinte de nombreux objectifs de développement durables au Bénin, comme le développement agricole. En effet, on constate ces dernières années la multiplication d'applications des NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication) dans l'agriculture. On peut distinguer quatre niveaux d'applications des NTIC dans l'agriculture (ICT4Ag) : services de vulgarisation et conseil agricole pour la production agricole, par exemple des conseils agronomiques (Farmerline au Ghana, m-Shamba au Kenya), de traçabilité de bétail (Daral Technologies au Sénégal), location de tracteurs (Hello Tractor au Nigeria) ; services de commercialisation et appui à la vente : par exemple à travers l'information sur les marchés agricoles et des plateformes de vente en ligne des produits agricoles (M-Farm au Kenya) ; services financiers aux producteurs : paiements mobiles (M-Pesa au Kenya), micro-assurances agricoles (Kilimo Salama, Kenya) ; services destinés aux consommateurs : peu développés à l'heure actuelle en Afrique, on peut citer Chowberry au Nigeria qui vise la récupération de la nourriture pour les groupes défavorisés, et la lutte contre le gaspillage alimentaire.

Afin de soutenir le développement de telles applications, le PIE pourrait envisager sur le moyen et long terme de soutenir la création d'incubateur de PME dans les NTIC. Les incubateurs de PME offrent quatre fonctions :

A- Infrastructures : La plupart des incubateurs proposent des infrastructures d'hébergement et peuvent demander en échange le payement d'un loyer par les bénéficiaires. Les bénéficiaires disposent alors d'un espace de travail et d'accès au téléphone, photocopies, salles de réunion et d'une adresse physique. Certains incubateurs peuvent également mettre à disposition des équipements industriels tels que des équipements de transformation agro-alimentaire

B- Services : parmi les services offerts par les incubateurs de PME, on trouve : Services juridiques ; Services de comptabilité ; Services de marketing, d'appui à la vente ; Services d'appui à l'exportation ; Services d'aide à la rédaction d'un business plan (plan d'affaires) ; Services d'appui avant la création d'entreprise (pour construire le business model) ; Services d'accompagnement à l'enregistrement d'entreprise (pour connaitre et accompagner les procédures règlementaires nécessaire à la création d'une entreprise) ; formation en TIC (par exemple pour développer un site internet) ; formations techniques spécifiques au secteur ; services de coaching ou de mentoring ; formation en gestion d'entreprise, stratégie et en leadership ; services d'identification de technologies et équipements ; expertise technique spécifique

C- Accès au financement : Les incubateurs de PME aident les porteurs de projets à accéder à diverses sources de financement. Selon la maturité de l'entreprise, l'incubateur va tenter de faciliter l'accès des entrepreneurs bénéficiaires à des financements auprès de Banques commerciales, Banques de développement et bailleurs de fonds, fonds de Private Equity et Venture Capital. Les instruments

financiers varient également et comprennent des financements en capital, des prêts, des garanties, des dons, du seed capital, seed loan ou seed grant (capital, prêts ou dons d'amorçage)

D- Réseautage : Les incubateurs servent de lieux propices au développement de réseaux professionnels : ils permettent aux porteurs de projets de rencontrer des clients et partenaires techniques ou commerciaux potentiels ; rencontrer des investisseurs potentiels ; rencontrer des experts internationaux pour acquérir de l'expérience et partager les meilleures pratiques ; partager leurs difficultés et trouver des solutions ensemble avec les autres bénéficiaires. Se retrouver dans un espace partagé avec d'autres entrepreneurs entretien l'émulation, motive et pousse les bénéficiaires à l'excellence

Une initiative importante sur laquelle capitaliser dans le cas des incubateurs est le programme d'investissement Boost Africa : Boost Africa est un projet sous forme de partenariat entre la Banque Africaine de Développement et la Banque Européenne d'Investissement destiné à soutenir l'entrepreneuriat et l'innovation en l'Afrique à travers un mécanisme de financement mixte avec la Commission Européenne. Le Programme d'Investissement Boost Africa représente un accord de co-investissement entre la Banque Africaine de Développement et la Banque Européenne d'Investissement d'un montant initial de 150 millions d'EUR. L'objectif poursuivi est d'investir dans des fonds de démarrage, des fonds Business Angels (fonds d'investissement providentiels), des fonds de suivi des accélérateurs, et des fonds de Private Equity (capital-risque), qui financent des start-ups innovantes et PME à forte croissance. Il est important de mentionner que des incubateurs de PME sont également éligibles pour bénéficier des financements de Boost Africa afin de mettre en place des mécanismes de financement des entreprises hébergées[70]. Les trois piliers de Boost Africa sont : la facilité de financement à travers des acteurs financiers intermédiaires ; le renforcement des capacités et l'assistance technique aux intermédiaires financiers et start-ups bénéficiaires ; le partage d'informations et la promotion des meilleures pratiques[71].

2.2.6 Observations générales et recommandations additionnelles

Le PIE est un mécanisme nouveau, et certaines dispositions pourraient être adoptées afin d'en améliorer la mise en œuvre.

Premièrement, nous proposons de renforcer la communication entre le Secrétariat du PIE et les agences locales des partenaires éligibles. Au moment de la mission, ceux-ci n'avaient reçu que peu d'informations de leurs sièges et le site web dédié au PIE n'est pas connu par les acteurs (remarque soulevée par Lennart Derrider, Chef d'Equipe Coopération, Délégation de l'Union européenne au Bénin). A ce sujet, il serait intéressant de prévoir des formations ou sessions de sensibilisation pour les contreparties éligibles du PIE.

Deuxièmement, afin que des projets identifiés par les EDFI puissent bénéficier des financements et garanties du FEDD ou de l'assistance technique, nous recommandations d'une part que des réunions périodiques soient organisées avec la Délégation de l'UE au Bénin, mais d'autre part aussi à Bruxelles entre le Secrétariat du PIE et les représentants du siège des EDFI en Europe (pour également inclure les EDFI non-présents au Bénin comme BIO-Invest, CDC ou FMO) afin de présenter les instruments offerts par la Commission européenne et d'identifier des collaborations sur des projets identifiées au niveau local ou régional.

Une autre possibilité serait de mandater EDFI Management Company (EDFIMC) pour promouvoir les nouveaux instruments financiers du PIE. EDFIMC est une société de gestion d'actifs créée en 2016 pour le compte des membres d'EDFI, en tant que filiale à part entière de l'association des EDFI à

[70] Banque Africaine de Développement, Initiative Boost Africa : questions fréquemment posées, p1

[71] www.eib.org/infocentre/press/releases/all/2016/2016-299-launch-of-boost-africa-initiative-a-new-integrated-approach-to-boost-young-innovative-entrepreneurs-across-africa.htm

Bruxelles. EDFIMC vise à accroitre les flux d'investissement vers les domaines prioritaires en gérant des facilités communes d'investissement pour le compte de la Commission européenne, des membres de l'EDFI et potentiellement d'autres bailleurs de fonds de projets privés. EDFIMC gère actuellement le financement délégué de l'UE et a lancé le premier appel à propositions en 2016 pour ElectriFI[72], un mécanisme de financement mixte (blending) initié par FMO, qui cherche à compléter le financement des EDFI par d'autres bailleurs de fonds. EDFIMC gère également AgriFI[73]. Il convient de souligner qu'EDFIMC est structuré de manière à pouvoir être utilisé pour d'autres initiatives et rôles à l'avenir. Le rôle d'EDFIMC pourrait par exemple être de promouvoir les instruments du PIE (notamment la garantie FEDD) auprès des EDFI et autres investisseurs privés et publics, et d'être responsable du dépôt et du suivi des projets.

Troisièmement, des réunions périodiques pourraient également être organisées entre la Délégation de l'UE et les partenaires béninois (APIEX, BAI et UT-FED) dans le but de financer ou garantir des projets publics (certains projets du PAG, dans le cas du Bénin), d'apporter de l'assistance technique (par la mise en place de programmes de renforcement des capacités ou formation professionnelle, par exemple), ou encore de pousser pour l'adoption de réformes permettant l'amélioration du climat des affaires.

Le partenaire qui nous semble privilégié pour constituer le relai du PIE au Bénin est l'APIEX, et cette agence est, nous l'avons vu, en plein processus de réforme. Depuis le 31 janvier 2018, suite à l'adoption du décret n°2018-036, l'APIEX a maintenant davantage d'attributions : « *la promotion des investissements par la formalisation des entreprises, l'attraction des investissements et la négociation et le suivi des projets d'investissements ; l'analyse économique*, *juridique et financière faisant l'objet de demande d'agrément au code des investissements ou entrant dans le cadre des opérations de partenariats public-privé ; le suivi et la facilitation du développement des zones économiques spéciales ; la promotion des exportations […] ; et la veille stratégique pour accroitre le niveau des investissements privés et des produits à l'exportation tant en qualité qu'en quantité*[74] *».*

Etant donné que le Gouvernement envisage de faire de l'APIEX la pierre angulaire de l'attraction des investissements étrangers, de la formalisation des entreprises, de la promotion des exportations et du renforcement du climat des affaires, un appui technique de l'UE via la PIE est encouragé. Celui-ci pourrait par exemple porter sur la mise en place d'une plateforme d'assistance aux investisseurs étrangers et un accompagnement pour l'amélioration du code des investissements au Bénin. Il convient de mentionner que l'APIEX jouit déjà d'un appui du Ministère du Commerce des Pays-Bas pour développer un portail de promotion des exportations, et d'une assistance de CCI (ITC, dépend de l'OMC) pour la digitalisation (mise en ligne d'une base de données des exportateurs béninois). **Cette intervention pourrait être intégrée dans le cadre de l'opérationnalisation du pilier 3 du PIE (SB4A) au Bénin.**

De plus, nous allons l'aborder dans la section 3.2.2, actuellement, le seul dispositif de DPP opérationnel réside dans les deux plateformes fiscalité et justice du CIPB. **Nous recommandons par conséquent qu'un appui technique soit également apporté par l'UE pour la structuration d'une plateforme de dialogue public-privé multi-acteurs** (CCIB, CNP Bénin, CIPB, CCEB / Gouvernement du Bénin), le renforcement des initiatives existantes (plateformes fiscalité et justice du CIPB) par l'apport de moyens techniques et financiers et la création de nouvelles plateformes de ce type (droit du travail, qualité des produits agricoles, import/export, etc.). Cette

[72]La Facilité de financement de l'électrification (ElectriFI) est une facilité de blending qui soutient les investissements dans l'électrification. Il vise à accélérer l'accès à l'électricité et aux services énergétiques modernes en intervenant au stade du développement d'un projet. Il a été initié par FMO, la Banque néerlandaise de développement entrepreneurial, et est financé par la Commission européenne.

[73]La Facilité de financement de l'agriculture (AgriFI) est une facilité de blending novatrice qui soutient les investissements dans une approche fondée sur la chaîne de valeur axée sur l'inclusion des petits exploitants et / ou les petites, moyennes et microentreprises (MPME).

[74] République du Bénin, Décret N°2018-036 Portant modification des statuts de l'Agence de Promotion des Investissements et des Exportations (APIEX), 31 janvier 2018, p2

plateforme pourrait également servir de pipeline de projets d'investissements dans le cadre de l'opérationnalisation du PIE.

En ce qui concerne le climat des affaires, nous recommandons que le pilier 3 du PIE soit opérationnalisé à travers différents appuis : projet d'appui pour la facilitation et l'accélération de la résolution des litiges commerciaux, par l'utilisation des TIC (permettre aux plaignants de déposer des plaintes par voie électronique dans des litiges commerciaux) - ce système permettrait également de renforcer la transparence et limiter les pratiques de corruption dans le système judiciaire béninois; projet d'appui à la création de cours d'arbitrage – permettant l'accélération de la résolution des litiges commerciaux et la réduction de leurs coûts ; projet de renforcement des capacités et amélioration de la transparence de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP).

Pour finir, nous recommandons que l'UE développe via le pilier 3 du PIE (SB4A) un programme de structuration des filières économiques porteuses (telles que présentées dans le PAG du Gouvernement du Bénin) par l'approche cluster, en se basant sur les avantages comparatifs du Bénin, par exemple le cluster tourisme, le cluster transport et logistique, le cluster énergies renouvelables et le cluster agrobusiness. Une telle approche visera à améliorer les relations existantes entre tous les acteurs d'un même secteur économique, renforcer les organisations intermédiaires ainsi qu'améliorer le dialogue public-privé. Les objectifs spécifiques d'un tel programme comprendront l'intégration de l'approche cluster dans les politiques du Gouvernement du Bénin, l'appui à la structuration des filières et sous-filières et le renforcement des opérateurs économiques et associations professionnelles. Les interventions pourraient comprendre l'assistance technique pour l'agrégation des clusters et leur gestion, et la formation professionnelle et technique, l'élaboration de stratégies de développement par cluster, et la mise en conformité aux normes règlementaires.

A titre d'exemple, voici les interventions qui pourraient s'insérer dans le programme de développement du cluster tourisme :

- Elaboration d'un plan stratégique du cluster tourisme
- Mise en place d'une cellule de concertation public-privé sur le cluster tourisme
- Développement / valorisation de sites touristiques (par exemple le parc national de la Pendjari) ou produits touristiques (éco-tourisme, randonnées fluviales, etc.)
- Renforcement des capacités de l'office du tourisme du Bénin
- Création d'associations sous-sectorielles pour le tourisme culturel, l'éco-tourisme, l'agro-tourisme, le tourisme religieux, et le tourisme balnéaire)
- Renforcement des capacités techniques et professionnelles des travailleurs (cadres et employés) des entreprises touristiques et hôtelières
- Promotion de la destination Bénin dans des foires et salons touristiques internationaux

3 ETABLISSEMENT D'UNE STRATÉGIE DURABLE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE EUROPÉENNE AU BÉNIN

3.1 Analyse des parties prenantes

3.1.1 Chambre de Commerce Européenne au Bénin

La Chambre de Commerce Européenne au Bénin (CCEB) est issue de la transformation du Cercle Economique Européen du Bénin, qui constituait à l'époque une plateforme informelle d'échanges et de concertation entre les entreprises européennes, en une institution formelle dotée d'un statut juridique d'association à but non lucratif enregistrée le 12 mai 2016. Elle vise à défendre les intérêts économiques des entreprises européennes actives au Bénin, et y améliorer le climat des affaires. Son objectif général est de soutenir le développement des entreprises européennes membres, et d'encourager les échanges commerciaux entre le Bénin et l'Europe.

Ses objectifs spécifiques comprennent la défense des intérêts des entreprises membres auprès de l'administration publique et l'amélioration du climat des affaires ; la veille économique, juridique et financière sur les informations et opportunités d'affaires nationales et régionales ; la promotion des investissements et partenariats d'affaires entre l'Union européenne et le Bénin ; la coopération avec d'autres Chambres de Commerce européennes d'Afrique de l'Ouest ; et la diffusion d'opportunités de stages pour renforcer l'employabilité d'élèves d'universités et écoles professionnelles[75].

Officiellement inaugurée lors d'une conférence de presse en mai 2017, la CCEB comptait en janvier 2018 25 entreprises membres issues de secteurs divers (alimentation, import/export, déménagement, assurances, transport, automobile, BTP, tourisme, NTIC, santé, sécurité, énergie, jeux de hasard) représentant un chiffre d'affaires cumulé de 331 milliards de FCFA (environ 500 millions d'EUR), et un effectif global de 7139 emplois directs. L'adhésion à la CCEB est ouverte à *toute personne physique de nationalité d'un pays de l'U.E., dont l'activité concourt au développement bilatéral ; toute personne morale de droit béninois dont le capital est détenu majoritairement par une personne physique ou morale de l'U.E. ; ou toute personne morale de droit béninois qui développe une activité commerciale ou industrielle avec les pays de l'UE*[76]. Le montant de la cotisation annuelle s'élève à 500 000 FCFA (763 EUR).
La CCEB est actuellement présidée par Michel Glazman, également Directeur Général d'Ascoma (filiale d'un groupe d'assurances actif en Afrique sub-saharienne et basé à Monaco) et administrée par un bureau exécutif composé de 6 à 12 membres. Il est important de mentionner que le Chef de Délégation de l'UE est statutairement Président d'Honneur de la CCEB. Par conséquent, il est un invité permanent aux réunions du Bureau exécutif et aux assemblées générales, émet des avis et conseils, mais ne participe pas à la prise de décisions.

En 2017, la CCEB a mené les activités suivantes : 1 Assemblée Générale ; 3 Réunions (Entreprises et membres); 5 Réunions du bureau exécutif; 8 Réunions avec la Délégation de l'UE / Belgique / Suède; 3 Réunions avec le Ministère des Affaires Etrangères / Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB) / Fonds Européen de Développement (FED) ; 3 Opérations Médias (Conférence de presse/ Interview BBC & B24) ; 6 Communications (courriers et emailing) et 4 Business News. Elle envisage en 2018 de créer un site web, de poursuivre ses réunions entre ambassades et entreprises, de tenir des groupe de travail sur la fiscalité et compte sur le soutien de l'UE via les projets qu'elle pourrait financer.

La CCEB a pour ambition d'accroitre le nombre de ses adhérents, et de démontrer sa valeur ajoutée par la défense des intérêts commerciaux de ses membres. Elle aimerait également se positionner comme une plateforme pour la diffusion d'informations économiques et juridiques stratégiques comme la Code des Investissements, les règlementations, exonérations fiscales, revues économiques, études spécialisées et envisage de fournir à travers son site web un espace de communication commerciale pour ses membres (présentation des entreprises, offres d'emplois, opportunités d'affaires, etc.). Des missions économiques sont proposées afin d'attirer les investissements européens au Bénin, ainsi qu'une aide à la création d'entreprises (soutien à l'obtention des agréments, facilitation de l'enregistrement).

[75] Chambre de Commerce Européenne au Bénin, PARASEP 2018, Appui à l'opérationnalisation de la Chambre de Commerce au Bénin, 2018, pp 1-2

[76] Chambre de Commerce Européenne au Bénin, présentation du 12 décembre 2017

3.1.2 Autres chambres de commerce

A- Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB) : La CCIB a été créée en 1908 et a pour mission de représenter et défendre les intérêts de toutes entreprises béninoises, car chaque entreprise créée au Bénin doit y être affiliée. Il est important de constater que sur le plan de la règlementation concernant les chambres de commerce, le Bénin s'inscrit dans la classification « modèle continental » (obligation d'affiliation et règlementation spécifique des activités et rôles de la Chambre de Commerce nationale) [77], en opposition au « modèle anglo-saxon » dans lequel il n'existe pas de règlementation spécifique aux chambres de commerce et où l'adhésion n'est pas obligatoire[78]. Par conséquent, la CCIB a donc un caractère central au Bénin, et compte environ 4000 membres. Son fonctionnement s'articule autour d'une assemblée consulaire (97 membres qui représentent les opérateurs économiques), d'un bureau exécutif, de commissions techniques, d'un centre d'arbitrage / médiation et conciliation, de représentations régionales et d'un secrétariat général. En termes de services, la CCIB diffuse à ses membres des informations (aide à la création d'entreprise, études de marché sectorielles, opportunités d'affaires, accueil des investisseurs, etc.), offre du conseil (juridique, commercial), fournit de l'accompagnement (stratégie d'entreprise, formations, arbitrage), effectue un plaidoyer pour l'amélioration du climat des affaires auprès de l'administration béninoise. Le montant des cotisations annuelles à la CCIB dépendent du chiffre d'affaires et de la nature de l'opérateur (établissement ou société), et varient entre 20 000 FCFA (30 EUR) pour des établissements dont le CA se situe entre 0 et 5 millions de FCFA (7633 EUR) à 2 millions de FCFA (plus de 3000 EUR) pour des entreprises dont le CA dépasse 4 milliards de FCFA (6,1 millions d'EUR)[79]. En dépit de tout cela, il semblerait sur base de certains témoignages, que l'action de la CCIB ne soit pas très visible, et que ses membres ne soient pas conscients des bénéfices qu'ils pourraient tirer de leur adhésion.

[77] Ce modèle français est caractérisé par une adhésion obligatoire et une loi régissant l'organisation de la chambre de commerce spéciale qui définit son statut et ses tâches. Il a été adopté par plusieurs États d'Europe continentale comme l'Allemagne, l'Italie, l'Autriche, les Pays-Bas et l'Espagne dès la fin du 19ème et au début du 20ème siècle. Donc, systèmes de chambre de droit public sont souvent appelés Modèles "Continental". Ce système a également été introduit dans la plupart des colonies françaises.

[78] Markus Pilgrim and Ralf Meier, National Chambers of Commerce, A Primer on the Organization and Role of Chamber Systems, Center for International Private Enterprise, Washington, 1995, pp4-5

[79] CCIB, Grille des cotisations annuelles de la CCIB, janvier 2010

B- Conseil des Investisseurs Privés au Bénin (CIPB) : le CIPB a été créé en 2002 par un groupe d'entrepreneurs ayant investi au Bénin et dans l'objectif de fournir un cadre de réflexion et de propositions auprès de l'administration nationale pour améliorer le climat des affaires. Il se positionne comme interlocuteur reconnu par le Gouvernement du Bénin et ses organes pour la concertation publique-privée en matière fiscale, économique et sociale. Le CIPB est dirigé par un Bureau Exécutif disposant d'un mandat de trois ans renouvelable, et est présidé par Roland Riboux, également Directeur Général de FLUDOR (grand industriel, charismatique et reconnu). Le bureau exécutif bénéficie du soutien d'une équipe technique chargée de la réalisation des études, publications, et des relations avec les autorités. Le CIPB compte actuellement une quarantaine de grandes entreprises, et cette taille lui permet d'opérer de manière fluide et efficace (prise de décision et circulation d'informations rapides). En comparaison au CCEB dont les entreprises membres emploient un effectif global de 7139 emplois, les membres du CIPB ont créé plus de 10 000 emplois[80]. Le CIPB est une structure reconnue et collabore avec la Commission européenne, le FMI, la Banque Mondiale, la CNUCED, le PNUD et les différents bailleurs (assistance technique et financière de DANIDA, par exemple). Parmi ses achèvements en matière de plaidoyer fiscal, on peut citer l'instauration d'un cadre de concertation entre le Ministère de l'Economie et des Finances et le secteur privé (2008), l'abaissement de l'impôt sur les sociétés de 35% à 25% pour les industries et de 35% à 30% pour les autres activités (2009), les réformes sur le droit d'enregistrement des entreprises (2016), la mise en place de Commission des Impôts et Commission de Conciliation (2014). En matière de justice, le plaidoyer du CIPB a permis de mettre en place un Cadre de Concertation entre le Ministère de la Justice et le secteur privé béninois (2016), la prestation de serment des assesseurs pour que des représentants de travailleurs siègent lors des audiences en matière sociale (2016) et la modification du code foncier et domanial rendant le titre foncier définitif et inattaquable après un an (2017)[81]. Les cotisations annuelles sont fixées à 950 000 FCFA par an, indépendamment de la taille de l'entreprise. La valeur ajoutée du CIPB est donc prouvée et sa réputation est solide.

C- Conseil National du Patronat du Bénin (CNP Bénin): créé en 1984 sous le nom d'Organisation Nationale des Employeurs du Bénin (ONEB) et devenu CNP Bénin en 1998, cette structure est la principale organisation patronale du Bénin. Elle compte actuellement plus de entreprises 500 membres, employant plus de 10 000 employés de manière cumulée (donc plus d'entreprises membres que CIPB, mais moins grandes). La structure du CNP Bénin s'appuie sur 4 organes : l'assemblée générale, le comité directeur, le bureau exécutif et le tribunal arbitral. Il comprend 12 commissions permanentes sectorielles et thématiques (PME/PMI, travail et affaires sociales, formation et éducation, économie / fiscalité / finances, NTIC, BTP, agriculture / élevage / pêche, affaires sanitaires, secteur informel, tourisme / hôtellerie, énergie et hydraulique, industrie et commerce). Le CNP Bénin offre à ses membres des formations (fiscalité, comptabilité, ressources humaines, marketing et coaching), réalise des études sur des thématiques importantes pour les opérateurs membres et organise des conférences thématiques. Pour être membres, les opérateurs doivent s'acquitter d'une cotisation annuelle de 50 000 FCFA (76 EUR). Il faut mentionner qu'en raison de dissensions entre le Président du Bénin, Patrice Talon, et le Président du CNPB (Sébastien Adjavon), le CNP Bénin n'est pas une structure qui pèse beaucoup dans le dialogue public-privé[82]

[80] CIPB, brochure de présentation

[81] CIPB, Quelques acquis suite aux plaidoyers des groupes de travail du CIPB, décembre 2017, pp1-2

[82] Sébastien Adjavon s'était présenté aux élections présidentielles en 2016, avant de se rallier à Patrice Talon au deuxième tour. Leurs relations se sont dégradées suite à l'accession au pouvoir de Patrice Talon, avec l'arrestation puis la libération d'Adjavon. Le 23 mars 2018, Adjavon a créé son parti politique (l'Union Sociale Libérale) et ambitionne de le présenter lors des élections législatives de 2019.

D- Confédération Nationale des Employeurs (CONEB) : le CONEB est une jeune organisation établie en 2016 et compte 103 membres de tailles très diverses (de la micro entreprise à la multinationale) dirigée par Albin Feliho, personnalité dynamique issue du secteur du tourisme et évènementiel. Elle s'est donné pour mission renforcer les capacités de ses membres, par l'organisation de formations (accès au financement par exemple), et séminaires de sensibilisation et d'échanges entre entreprises (par exemple via l'organisation des Jeudis du Patronat), ainsi que promouvoir les biens et services de ses membres par l'exposition-vente des produits, et la participation aux foires nationales et internationales. D'autre part, elle déploie de manière limitée un plaidoyer notamment pour l'accès aux marchés publics, la transparence des procédures de passations de marchés. La cotisation annuelle à la CONEB est de 100 000 FCFA (152 EUR) et des services spécifiques payants sont également proposés aux membres[83].

3.2 Limitations actuelles de la CCEB

3.2.1 Préoccupations des membres de la CCEB

Lors d'une réunion commune avec les membres de la CCEB, nous avons pu constater que **ses membres la considèrent utile et que son existence est justifiée pour d'une part nouer des relations d'affaires avec d'autres entreprises européennes actives au Bénin, et d'autre part pour joindre leur forces pour influencer la prise de décisions politiques et règlementaires ayant un impact sur leurs activités commerciales.** Ainsi, lors de la réunion organisée à la Délégation de l'UE à laquelle ont participé 8 membres (Ascoma, Brussels Airlines, Colas Afrique, Lydia Ludic, Promopharma, SGS, SMT Volvo, Institut Français), des grandes difficultés ont été présentées par les entreprises européennes (Promopharma étant la seule à avoir connu une croissance de son activité de 4,5% en 2017).

De manière sommaire, voici les préoccupations soulevées lors de cette réunion[84] :

- Promopharma : son activité est en croissance de +4.5% en 2017. Elle connait des d'une part des contraintes internes pour le recrutement de personnel qualifié et d'autre part des contraintes externes : multiplicité des ordres de pharmaciens (deux ordres sont en compétition), et de diffamation. Elle évoque aussi des problèmes de fiscalité et dédouanement
- SGS éprouve d'importantes difficultés depuis l'attribution des contrôles au port à Bénin Contrôle. Elle a dû licencier 60% de son personnel en 2017, et prévoit une relocalisation au Togo en 2018
- Brussels Airlines rencontre des difficultés à comprendre si la nouvelle Loi de Travail est déjà appliquée, donc rencontre des problèmes de recrutement et licenciement. En plus, elle fait état de perte de compétitivité depuis l'instauration des taxes d'embarquement
- Colas Afrique fait état d'une évolution cyclique, et de limitations pour le recrutement du mid-management; elle rencontre également des problèmes de financement des marchés publics et une compétition accrue avec les Chinois. Elle pointe la faible transparence des procédures de passation des marchés publics ainsi qu'un problème régional pour déplacer les équipements dans la zone UEMOA
- Lydia Ludic se plaint d'une pression administrative et fiscale accrue et éprouve également des difficultés à recruter son personnel de mid-management. Elle met l'accent sur la mauvaise législation encadrant les jeux de hasard ainsi que les importations déloyales de machines à sous chinoises exonérées de taxes
- Institut français fait part de la mauvaise application de la loi du travail et de la fiscalité abusive sur les salaires

Il ressort donc que les préoccupations des membres de la CCEB sont principalement de quatre ordres : fiscalité, dédouanement, passation des marchés publics et droit du travail.

[83] Confédération Nationale des Employeurs du Bénin, Présentation de la CONEB, pp1-2

[84] Rencontre avec les membres de la CCEB, 16 janvier 2018, Délégation de l'UE au Bénin

3.2.2 Structuration du dialogue public-privé (DPP)

Les organisations intermédiaires représentant le secteur privé béninois sont multiples, mais seules deux structures sont suffisamment « généralistes » pour défendre l'intérêt de tous les opérateurs béninois : la CCIB et le CNP Bénin puisque les autres (CCEB, CIPB) sont réservées aux plus grandes entreprises, ou aux entreprises européennes. La faiblesse du CCIB (qui manque de moyens financiers et opérationnels) et du CNP Bénin (déficit de représentativité), ainsi que leur manque de coopération a un impact négatif sur le dialogue public-privé, et l'Etat n'a pas de point d'ancrage (ou plutôt joue sur les dissensions).

Il n'existe donc pas de dialogue public-privé institutionnalisé, en dépit de plusieurs tentatives comme en 2011-2012, où il existait une volonté de mettre en place un cadre de DPP entre la Présidence et le secteur privé, mais ceci n'a pas abouti pour des questions de leadership (entre CCIB et CNP Bénin). Au niveau public, les structures du DPP n'ont pas été formalisées. **A l'heure actuelle, le seul dispositif de DPP opérationnel réside dans les deux plateformes fiscalité et justice du CIPB (nous avons présenté leur propositions fiscales dans la section 1.4.2.**

3.2.3 Ressources financières

Actuellement, la CCEB assure son fonctionnement sur base des cotisations de 25 membres, donc dispose d'un budget total annuel de 12,5 millions de FCFA (environ 20 000 EUR). L'objectif de la CCEB est d'accroitre le nombre de membre à 50 sur un total de 135 entreprises européennes répertoriées au Bénin. **Le marché des entreprises européennes au Bénin (membres potentiels de la CCEB) est donc très étroit, et de surcroit concurrencé par le CIPB qui compte déjà 6 entreprises membres de la CCEB (doublement affiliées) et 5 potentiels nouveau adhérents à la CCEB en 2018.** De plus, nous l'avons souligné, l'adhésion à la CCIB est obligatoire et payante (modèle continental de Chambre de Commerce), ce qui fait que **certaines entreprises cumulent l'adhésion – et donc payent les cotisations annuellement- à trois structures (CCIB, CIPB et CCEB)** : c'est le cas de Bolloré, CFAO, Allianz, Colas, SOBEBRA, Puma Energy. La compétition entre les chambres de commerce est donc très rude, et la jeune CCEB devra rapidement démontrer des résultats probants si elle veut garder ses membres, et en recruter des nouveaux. **La pression financière sur la CCEB est donc actuellement très importante.**

3.2.4 Ressources humaines et leadership

Le consultant ad-hoc actuel de la CCEB (et unique ressource humaine employée par la CCEB) se nomme Firmin Hygin Akpagbe, titulaire d'un diplôme d'études supérieures en gestion commerciales (Institut National d'Economie du Bénin), d'un diplôme de Gestion de Programmes et Projets de Développement (Institut International d'Administration Publique, Paris, France), et d'un Certificat en Programmation et Politique Financières (Institut du Fonds Monétaire International, Washington, USA). Son expérience professionnelle et sa connaissance de l'administration béninoise sont solides, il a notamment occupé les fonctions de Coordonnateur de la Cellule du Fonds Européen de Développement au Bénin de 2009 à 2015 et de Directeur Général Adjoint des Affaires Economiques au Ministère de l'Economie et des Finances de 2008 à 2009. **Ses compétences techniques sont prouvées, mais des doutes existent quant à ses capacités à animer la CCEB, recruter de nouveaux membres et impulser une dynamique à cette structure naissante vu son manque d'expérience dans des entreprises internationales. D'autre part, le Président actuel de la CCEB, Michel Glazman, compte quitter le Bénin en mai / juin 2018, ce qui soulève la question de sa succession et de l'identification d'un nouveau président disposant du leadership nécessaire à la supervision et l'animation de la CCEB**.

3.2.5 Moyens de communication

Afin de promouvoir ses activités, une chambre de commerce (à l'instar de toute organisation visant à se faire connaitre et attirer des adhérents) doit développer un plan de communication incluant la définition d'un corporate design (identité visuelle, sauf le logo qui a été conçu), la conception et la gestion d'un site web, la promotion de ce site web sur d'autres sites internet, la participation à des évènements, les bulletins d'information aux membres et non-membres (e-mailings), les relations avec la presse et les media, l'organisation d'évènements et la publicité incluant la production et distribution de supports publicitaires (brochures, films promotionnels, publicité radio, TV, presse, internet, affiches publicitaires). **A ce jour, la CCEB ne dispose pas d'un tel plan de communication pour promouvoir ses actions.**

3.3 Stratégie et plan de travail de la CCEB

3.3.1 Sustainable Business for Africa (SB4A)

Avant de proposer une stratégie et un plan de travail pour la CCEB, nous allons présenter le Sustainable Business for Africa (SB4A). En effet, le SB4A fournit aux Délégations de l'Union européenne et à la Commission européenne un cadre de référence pour établir un dialogue avec le secteur privé local et européen dans les pays partenaires de l'UE, identifier les contraintes pesant sur le développement du secteur privé et tenter d'améliorer le climat des affaires. Le SB4A vise à accélérer les investissements vers les pays partenaires de l'UE pour soutenir la croissance durable et inclusive, plus spécifiquement en soutenant le dialogue structuré sur le climat des affaires. Le SB4A est par conséquent un levier important pour la mise en œuvre de Plan d'Investissement Extérieur de l'UE et constitue la pierre angulaire de son troisième pilier (amélioration du climat des affaires). Le dialogue structuré du SB4A peut être mené à trois niveaux :

- *Niveau Pays* : dialogue facilité par les Délégations de l'UE et les **EU business groups** (EUBG) impliquant le secteur privé local et européen et portant sur des contraintes spécifiques pesant sur le climat des affaires. Ce dialogue vise l'identification et la levée des barrières à l'investissement ainsi que l'accroissement des investissements en tirant notamment parti des Accords de Partenariats Economiques (APE)
- *Niveau Secteur* : dialogue visant l'identification des contraintes à l'investissement spécifiques au secteur et harmonisation / cohérence régionale
- *Niveau Stratégique* : dialogue facilité au niveau de la Commission européenne dans le but de traiter des défis pesant sur les investissements de manière plus globale, notamment par la promotion d'instruments financiers innovants (et mécanismes de garantie), la collaboration renforcée avec les Institutions Financières du Développement Européennes (EDFI)

Dans ce rapport, nous nous concentrerons donc à identifier les manières dont la CCEB pourrait servir d'instrument pour l'implémentation du PIE à travers l'approche SB4A au niveau pays (au Bénin). Il convient de souligner que le financement du dialogue SB4A au niveau pays s'effectue via le Programme Indicatif National (PIN), Programme Indicatif Régional (PIR), facilités d'assistance technique (type TPSD) ou enveloppes CSO[85]. 12 EUBG ont été formellement été établis dans les pays partenaires et sont entièrement opérationnels[86], notamment grâce à l'appui des Délégations de l'UE, par exemple en Ethiopie, Zambie, Ghana, Sénégal, Tanzanie.

[85] European Commission, Guidance Note, The Sustainable Business for Africa Platform (SB4A), pp1-5

[86] TPSDE Facility, Support to the creation and improvement of EU Africa Business Groups as part of the structured dialogue with the private secto in the framework of the External Investment Plan, 2017, p2

3.3.2 Exemples de réussite pour la mise en place d'un dialogue structuré dans le cadre du SB4A

Nous allons présenter ci-dessous quelques meilleures pratiques d'EUBG en Afrique afin d'illustrer de quelle manière ceux-ci peuvent constituer une plateforme de dialogue structuré, et contribuer à attirer des investissements et améliorer le climat des affaires. Pour ce faire, nous avons sélectionné les cas de la Tanzanie et de l'Ethiopie.

A- EUBG Tanzanie : cette chambre de commerce européenne en Tanzanie est considérée comme un exemple de succès pour établir des partenariats et constituer une plateforme de dialogue entre le secteur privé et le gouvernement d'un pays partenaire de l'UE. L'EUBG Tanzanie a été créé suite aux efforts communs de la Délégation de l'UE, des Etats membres et de certaines entreprises européennes actives en Tanzanie en 2015. Elle comprend plus de 100 entreprises européennes membres et réalise son plaidoyer en participant à des plateformes de dialogue public-privé de différents types comme le groupe de travail de revue du budget avec le Ministère des Finance ou les ateliers de travail avec le Ministère du Commerce et de l'Industrie. Les partenariats noués incluent des organisations du secteur privé locales (Tanzania National Business Council, Tanzania Private Sector Foundation) ou régionales (East African Business Council) et des associations sectorielles comme l'association des chargeurs ou des horticulteurs[87]. Sur le plan du dialogue public privé, EUBG Tanzanie a structuré son travail autour de sessions de travail sur la fiscalité, les investissements, les transports et les permis de travail (actions thématiques). Ces sessions de travail rassemblent les entreprises membres d'EUBG Tanzanie, la Délégation de l'UE et les Etats membres. EUBG Tanzanie produit également des notes de briefing sur des points spécifiques comme la TVA entre Zanzibar et Tanzanie.

En termes de durabilité financière, le succès de l'EUBG Tanzanie réside dans la différentiation des cotisations des membres : les cotisations sont progressives en fonction du nombre d'employés, comme présenté ci-dessous[88]:

Figure 2 : Grille des cotisations d'EUGB Tanzanie

Nombres d'employés	Montant de la cotisation (en USD)
De 1 à 10	200
De 10 à 50	750
De 50 à 150	1250
Plus de 150	2500

EUBG en Tanzanie a bénéficié du soutien financier de l'Union européenne à travers le PIN TCF pour **deux appuis techniques qui se sont avérés cruciaux pour son développement**:

- ✓ **Recrutement d'un secrétaire exécuti**f (consultant européen) pendant les 6 premiers mois : contrat de 20 000 EUR. Son rôle a consisté à développer une stratégie, consolider le budget et accroitre le nombre de membres (de 0 à 40 entre avril et décembre 2015, puis 105 en décembre 2016, **puis 130 en juillet 2017**

[87] European Commission, Guidance Note, The Sustainable Business for Africa Platform (SB4A), p17

[88] EUBG Tanzania, Action Plan, May 2014, p9

- ✓ **Etude sur les investissements européens en Tanzanie et des policy briefs** : contrat de 200 000 EUR proposé par la Délégation de l'UE en Tanzanie en 2015. L'étude sur les investissements européens en Tanzanie comprenait un diagnostic économique (étude de marché et cartographie) des entreprises européennes actives en Tanzanie, de leurs investissements, de leur impact sur l'économie, la société (emploi, formation, etc.) et sur la fiscalité (contribution en termes de taxes récoltées). Cette étude a permis à EUBG Tanzanie de renforcer son dialogue avec les autorités tanzaniennes pour l'amélioration du climat des affaires et de donner plus de poids à son plaidoyer. En outre, le consultant chargé de l'étude a également produit des **policy briefs** (notes politiques) visant à présenter les améliorations prioritaires demandées par les entreprises européennes sur trois problématiques : opérations portuaires, taxes et administration et permis de travail et de résidence. En plus de ces deux délivrables (étude de marché et policy briefs), le **contrat comprenait également la production du matériel de communication pour l'EUBG Tanzanie** : développement d'un site web, design du logo et production de stylos, clés USB, bannières publicitaires, brochures et finalement l'organisation d'un grand évènement (plus de 150 participants) visant à présenter cette étude de marché et les policy briefs, et de deux séminaires de travail pour la collecte d'informations et le travail de sensibilisation[89].

B- European Business Forum to Ethiopia (EUBFE) : l'EUBFE a été créé en 2012 et constitue un bon exemple de la mise en place d'une plateforme de dialogue avec le secteur privé local. EUBFE est une organisation dynamique regroupant une centaine d'entreprises européennes actives en Ethiopie (sur les 300 entreprises européennes présentes en Ethiopie au total). Elle fournit à ses membres un forum de discussion et de plaidoyer avec le Gouvernement éthiopien.

L'EUBFE a bénéficié de l'appui technique de la Facilité BizClim pour le Climat des Affaires. BizClim a en effet financé le projet d'EUBFE (2014-2015), comprenant la réalisation d'une étude sur le climat des affaires en Ethiopie, d'une cartographie des investissements européens en Ethiopie, d'une enquête sur les principales contraintes légales et bureaucratiques des entreprises européennes en Ethiopie et la production de 8 études de cas présentant des problèmes concrets rencontrés par les opérateurs européens. Le consultant chargé de la mise en œuvre de ce projet a ensuite élaboré une feuille de route pour la création d'un dialogue structuré entre les entreprises européennes (et autres investisseurs) et le Gouvernement éthiopien[90].

Suite à cela, l'EUBF Ethiopia et l'EUD ont mis en place un **Comité Technique** formé d'EUBFE, de la Délégation de l'UE et du Gouvernement d' Ethiopie pour s'attaquer aux problèmes liés au climat des affaires propres aux entreprises de l'UE. L'EUBFE s'est associée à d'autres associations d'entreprises étrangères (États-Unis, Inde, Turquie, Chine) pour améliorer le dialogue en 2017 dans une nouvelle plateforme également dirigée par la Commission éthiopienne des investissements.

[89] European Commission, Specific Terms of Reference, Market Study for the EU Business Group in the United Republic of Tanzania, 2015, p4

[90] EUBFE, Ethiopia's Business Climate, 2015, p4

3.3.3 Stratégie proposée pour la CCEB

Nous allons maintenant proposer une stratégie pour que la CCEB serve d'instrument pour le dialogue structuré dans le cadre de SB4A. Il convient de mentionner que la situation au Bénin est différente de celle prévalant en Tanzanie ou en Ethiopie. En effet, le nombre d'entreprises européennes actives dans ces deux pays est beaucoup plus important : quelques 300 entreprises européennes sont actives en Ethiopie (créant plus de 520 000 emplois)[91], et plus de 1000 entreprises européennes sont actives en Tanzanie[92] (2 milliards d'EUR d'échanges commerciaux entre l'UE et la Tanzanie) contre seulement 135 entreprises implantées au Bénin. Ceci a des implications en termes de ressources financières disponibles pour la CCEB, et réduit également le scope de ses activités en comparaison aux deux exemples mentionnés. **Néanmoins, nous estimons que l'existence de la CCEB est justifiée, et que celle-ci pourrait réellement constituer un instrument efficace pour l'amélioration du climat des affaires (ainsi que la diplomatie économique européenne) si elle met en place un dialogue structuré. De plus, les Etats membres de l'Union européenne n'ont pas de Conseillers Economiques au Bénin, on peut donc supposer que ceux-ci accueilleraient favorablement le renforcement de la CCEB si celle-ci permet de représenter valablement les intérêts économiques européens.**

Il convient de mentionner les quelques principes de contrepartie mentionnées par la DG Trade[93] et la DG Grow pour que la CCEB puisse jouir du soutien politique de la Commission européenne :

a) *Appropriation* : Les membres de la CCEB doivent exprimer leurs intérêts d'une seule voix, il est donc important qu'une répartition équitable des nationalités européennes soit atteinte, surtout au niveau du bureau exécutif de la CCEB

b) *Indépendance* : Il est important de maintenir le fonctionnement de la CCEB indépendant des ambassades, et de la Délégation de l'UE. Une présidence d'honneur de la CCEB par un membre de la délégation de l'UE (le Chef de Délégation - Ambassadeur, en l'occurrence) pourrait néanmoins être envisagée; l'essentiel est que la fonction occupée ne soit pas managériale et que les décisions soient prises par les entreprises membres européennes

c) *Autonomie :* Les chambres de commerce et d'industrie de l'UE dans les pays partenaires ne peuvent être financées ni gérées par l'UE. Cependant, dans les premières phases (création, opérationnalisation), certaines activités pourraient être facilitées par les Délégations de l'UE

d) *Disponibilité* : La CCEB doit être disponible pour la Délégation de l'UE et les Etats membres, et des réunions communes doivent être organisées de manière périodique (par exemple une fois tous les six mois). La Délégation de l'UE, et les Etats membres, doivent avoir une visibilité sur les activités de la CCEB prévues sur une période de 12 mois

Dans le cadre de SB4A, les objectifs généraux de la CCEB seront de promouvoir le commerce et les investissements entre le Bénin et l'Union européenne, défendre les intérêts des entreprises membres européennes et améliorer le climat des affaires au Bénin.

Ses objectifs spécifiques seront l'échange d'informations sur l'environnement des affaires au Bénin, le réseautage et le plaidoyer / lobbying.

[91]EUBFE, Ethiopia's Business Climate, 2015, p4

[92]EUBG Tanzania, European Investment in Tanzania, 2016, p4

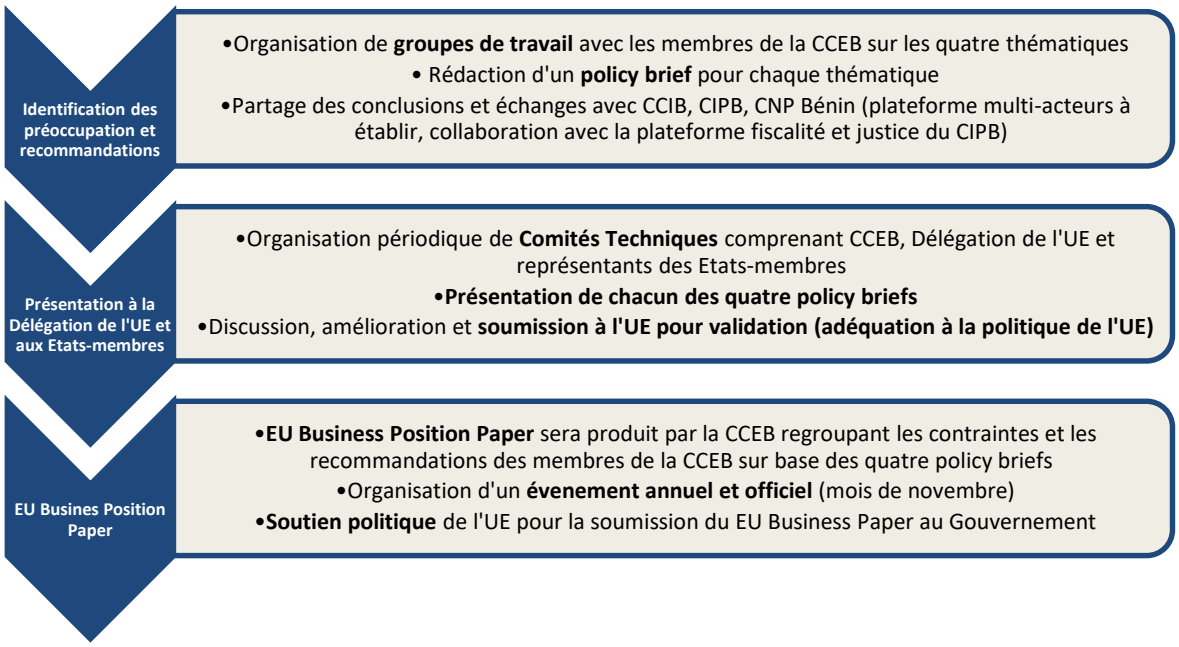
[93] Entretien avec Martin Pilser, Olivier Coupleux et Simone Ravanelli, DG Trade, Bruxelles, 12 janvier 2018

A- *Echange d'informations et renforcement de la présence économique et commerciale européenne au Bénin* : CCEB fournira à ses membres et aux potentiels investisseurs européens des informations sur l'environnement des affaires au Bénin (comment créer une entreprise, fiscalité, droit du travail, évolution des règlementations, etc.), ainsi que sur les opportunités d'affaires (appels d'offre, projets, nouveaux marchés), évènements et les tendances économiques nationales et régionales. Elle constituera également une organisation reconnue par les Etats membres, l'Union européenne et d'autres organisations (Banque Mondiale, par exemple) comme source d'informations et de consultations.

B- *Réseautage et dialogue* : CCEB constituera une plateforme permettant aux membres de débattre de questions spécifiques et se mettre d'accord sur les stratégies et actions les plus efficaces à mettre en œuvre pour lever les contraintes à l'investissement et améliorer le climat des affaires au Bénin. Pour y parvenir, la CCEB organisera régulièrement des évènements de réseautage, groupes de réflexion thématiques, consultations, ateliers, séminaires et conférences. Elle nouera en outre des partenariats avec des organisations nationales (CCIB, CIPB, CNP Bénin, Ministères, Ambassades, organisations sectorielles comme Conseil National des Chargeurs du Bénin) et internationales (comme Business France, Business Europe, European Business Organisation Worldwide Network - EBOWWN) afin de partager les meilleures pratiques, peser davantage dans le plaidoyer pour renforcer le climat des affaires, et attirer des investissements vers le Bénin. CCEB participera également à des évènements au niveau local et international, par exemple la Conférence Annuelle de EBOWWN à Bruxelles.

C- *Plaidoyer et lobbying* : cet objectif spécifique est que la CCEB offre une plateforme pour un dialogue structuré entre les entreprises membres, les autres entreprises européennes et béninoises, les Etats-membres, l'Union européenne et les autorités béninoises sur des thématiques transversales et sectorielles relatives à l'amélioration du climat des affaires dans le but de faire pression pour que des mesures d'atténuations soient adoptées par le Gouvernement du Bénin. Nous proposons que la CCEB tienne de manière périodique et conjointement avec la Délégation européenne et les Etats membres, des **Comités Techniques sur les quatre problématiques prioritaires actuellement (voir section 3.2.1) : fiscalité, dédouanement, passation des marchés publics et droit du travail**. L'objectif est que chaque année, un **EU Business Position Paper** (appelé aussi Livre Blanc dans le cas d'Eurocham-CI) soit produit par la CCEB, regroupant les préoccupations et recommandations de ses membres sur ces quatre thématiques, et présenté lors d'un évènement officiel médiatisé (par exemple un Forum Economique Bénin-Union européenne). L'EU Business Position Paper pourrait constituer un levier important permettant à la CCEB, via le soutien politique de l'Union européenne, de peser auprès du Gouvernement du Bénin pour l'adoption de réformes améliorant le climat des affaires au Bénin. Pour s'assurer du soutien politique de l'UE, l'EU Business Position Paper devrait être soumis au préalable à la Délégation de l'UE avant d'être présenté officiellement peu avant le vote du budget par l'Assemblée Nationale du Bénin (le timing idéal serait de tenir l'évènement officiel en novembre de chaque année, car le vote du budget intervient en décembre chaque année). Les thématiques traitées évolueront chaque année pour inclure d'autres problématiques transversales ou sectorielles (comme l'agriculture ou l'énergie). Voici ci-dessous un diagramme illustrant la manière dont nous proposons de structurer le plaidoyer / lobbying de la CCEB.

Figure 3 : Structuration du plaidoyer / lobbying de la CCEB



3.3.4 Appuis proposés pour la CCEB

Afin d'appuyer la CCEB dans ses premiers pas, et considérant ses limitations actuelles (section 3.2), nous proposons à l'Union européenne de soutenir cette chambre de commerce à travers deux appuis spécifiques (voir cas de la Tanzanie et de l'Ethiopie) : le recrutement d'un Directeur Exécutif et l'étude sur les investissements européens au Bénin.

1- ***Recrutement d'un Directeur Exécutif*** : Nous suggérons que l'Union européenne finance le recrutement d'un consultant pour six mois. Ce consultant sera responsable des activités suivantes[94] :

- ✓ Plaidoyer, lobbying, représentation : Sous la supervision du Président de la CCEB, le directeur exécutif rencontrera les membres de la CCEB et communiquera leurs préoccupations aux attachés commerciaux des représentations diplomatiques des Etats membres, à la Délégation de l'UE et aux partenaires gouvernementaux béninois, mènera le travail analytique nécessaire pour améliorer l'environnement des affaires au Bénin, répondra aux demandes des membres de la CCEB à la recherche et le soutien sur les questions liées au cadre règlementaire au Bénin (par exemple relatives à la fiscalité, au dédouanement, à la justice / application des lois). Sur demande du Bureau Exécutif, le Directeur Exécutif pourra représenter la CCEB dans les réunions thématiques ainsi que d'autres événements pertinents tels que des ateliers, forums et événements de réseautage.
- ✓ Communication : Coordonner les mailings aux membres, tenir à jour un site Web et développer un plan de communication via d'autres médias sociaux, répondre aux appels téléphoniques et Emails des membres, assister à toutes les réunions, prendre note et distribuer les procès-verbaux, maintenir le contact avec les membres du Bureau Exécutif de la CCEB et leur fournir les informations et ressources appropriées
- ✓ Adhésion - Créer et maintenir une base de données des membres, vérifier les listes de membres, et assurer le suivi de toutes les questions de renouvellement de l'adhésion. Recruter activement de nouveaux adhérents potentiels (prospection, marketing et vente).

[94] Adapté de "EUBG Tanzania, Terms of Reference, Executive Director for the EUBG Tanzania"

- ✓ Comptabilité et finances - Payer les factures, assurer la comptabilité, remplir les formulaires d'impôt, préparer des dossiers pour l'audit, facturer et collecter les cotisations des membres, développer, gérer le budget global de la CCEB, et préparer et maintenir les états financiers
- ✓ Réunions et événements - Coordonner avec les fournisseurs, négociation des contrats / organiser la logistique et gérer le contenu de toutes les réunions (notamment groupes de travail, Comités Techniques) et évènements de la CCEB, ainsi que la participation aux évènements extérieurs
- ✓ Identification de projet de développement des entreprises membres de la CCEB (demandes de financement, de garantie, et d'assistance technique) et transmission de ces projets à la Délégation de l'Union européenne

2- Etude sur les investissements européens au Bénin, policy briefs, EU Business Position Paper et production du matériel de communication de la CCEB: Nous proposons que l'UE appuie la CCEB à produire une étude sur les investissements européens au Bénin, comme elle l'a fait en Ethiopie et en Tanzanie. Cette étude comprendrait :

- ✓ Diagnostic économique (étude de marché et cartographie) des entreprises européennes actives au Bénin, de leurs investissements, de leur impact sur l'économie, la société (emploi, formation, etc.) et sur la fiscalité (contribution en termes de taxes récoltées)
- ✓ Production des quatre premiers policy briefs (fiscalité, dédouanement, passation des marchés publics et droit du travail) visant à présenter les améliorations prioritaires demandées par les entreprises européennes sur ces quatre problématiques.
- ✓ Production du 1er EU Business Position Paper sur base de ces policy briefs
- ✓ Production du matériel de communication pour la CCEB : développement d'un site web, design du logo et production de stylos, clés USB, bannières publicitaires, brochures
- ✓ Organisation d'un évènement officiel visant à présenter cette étude de marché, et l'EU Business Position Paper

L'essentiel est que ces deux appuis aient lieu de manière simultanée, de manière à ce que le Directeur Exécutif de la CCEB puisse s'approprier rapidement les outils de communication et le travail d'analyse développés par le consultant chargé de l'étude, et qu'il puisse se concentrer, lors des six premiers mois, à recruter des nouveaux membres. Le recrutement d'un consultant pour l'étude devrait contribuer à obtenir des résultats rapides en termes de plaidoyer : d'une part en produisant une étude solide démontrant le poids des entreprises européennes dans l'économie béninoise, et d'autre part en développant un EU Business Position Paper de qualité porteur de réformes prioritaires demandées au Gouvernement béninois. **L'enjeu de ce double appui de l'UE est que la CCEB obtienne des *early wins* (réformes prioritaires) et puisse ainsi éviter la fuite de ses entreprises membres européennes et en recruter des nouvelles, garantissant ainsi sa durabilité financière.** Nous l'avons vu, l'environnement des Chambres de Commerce au Bénin est spécifique (modèle continental) et hautement concurrentiel. La CCEB doit rapidement démontrer sa valeur ajoutée (par rapport au CIPB par exemple), sinon elle court le risque de disparaitre.

3.3.5 Résultats escomptés et actions à entreprendre

Nous allons à présent détailler les résultats escomptés et les actions à entreprendre pour poursuivre chacun des trois objectifs spécifiques de la CCEB.

	Résultats	Actions
Objectif spécifique 1 : Echange d'informations	Les membres sont informés des activités de la CCEB, les membres potentiels sont sensibilisés à l'existence de la CCEB et connaissent son action et les avantages de devenir membre	- Développement du matériel de communication (site web, brochures, roll-up, etc.) ; - Adoption d'un plan de communication - Information sur les évènements à venir sur le site web de la CCEB
	Les membres reçoivent des informations concernant l'environnement des affaires au Bénin, les opportunités d'affaires (appels d'offre), les évènements et les tendances économiques nationales et régionales et les offres d'emplois / stages	- Production et diffusion d'une newsletter périodique (mensuelle) ; - Diffusion d'un flash info CCEB hebdomadaire sur des informations économiques-clés (réformes règlementaires, projets, etc.) ; - Production et diffusion des policy briefs et de l'EU Business Position Paper - Diffusion de rapports et informations pertinentes sur le site web de la CCEB
	Les investisseurs potentiels européens sont informés des opportunités d'investissements au Bénin	- Production et diffusion de l'étude sur les investissements européens au Bénin - Adhésion et échanges d'informations avec EBOWWN, Business Europe, Business France, etc. et participation à des foires et salons internationaux - Participation à la Conférence Annuelle d'EBOWWN (peut être pris en charge par DG Trade)

	Résultats	Actions
Objectif spécifique 2 : Réseautage et dialogue	La CCEB devient un acteur de référence des Ambassades, de l'Union européenne et d'autres institutions pour contacter ou informer des entreprises européennes au sujet d'aspects règlementaires	- Travail d'analyse et contributions techniques sur l'environnement des affaires au Bénin, les réformes transversales et sectorielles règlementaires prioritaires ; - Etude sur les investissements européens au Bénin ; - Développement d'une base de données des entreprises européennes actives au Bénin

	La CCEB attire les investissements européens au Bénin	- Indentification et participation à des forums d'affaires internationaux au Bénin (sponsoring éventuel, stand) ; - Production de brochures visant à attirer les investissements européens au Bénin et présenter les opportunités d'investissements - Participation aux missions économiques entrantes initiées par les Etats membres de l'UE et organisation de rencontres de réseautage
	La CCEB identifie les intérêts de ses membres et leurs recommandations pour l'amélioration du climat des affaires	- Animation des quatre groupes de travail avec les membres pour identifier les contraintes qu'ils rencontrent et les recommandations qu'ils proposent afin de lever les contraintes pesant sur quatre problématiques transversales : fiscalité, dédouanement, passation des marchés publics et droit du travail - Production des policy briefs sur base des résultats des groupes de travail, et d'un travail complémentaire d'analyse - Nous proposons qu'un minimum de 8 réunions de groupes de travail soient organisées par an. Pour chacun des quatre groupes de travail, une réunion est organisée pour identifier les problématiques et recommandations, et une autre réunion pour la présentation du Policy Brief et sa validation par les membres
	La CCEB constitue une plateforme de réseautage entre ses membres	- Organisation d'au moins deux évènements de la CCEB chaque année (en début et fin d'année) pour présenter le plan stratégique annuel, et présenter le rapport annuel. Ces évènements permettent aux membres de se rencontrer de manière informelle, et de rencontrer d'autres entreprises non-membres (membres potentiels) et autres parties prenantes - Organisation de trois diners d'affaires et évènements spéciaux

	Résultats	Actions
Objectif spécifique 3 : Plaidoyer et lobbying	La CCEB participe aux dialogues techniques et de haut niveau avec le Gouvernement du Bénin	- Participation ou co-organisation d'ateliers techniques avec le Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de la Justice, Ministère du Plan et du Développement (et éventuellement le Bureau d'Analyse et d'Investigation si celui-ci devient plus accessible) sur les thématiques prioritaires (fiscalité, dédouanement, passation des marchés publics et droit du travail)
	La CCEB travaille avec d'autres parties prenantes locales pour améliorer le climat des affaires au Bénin et défendre les intérêts des entreprises membres européennes	- Développement de collaborations avec le CIPB (contribution aux plateformes fiscalité et justice), avec la CCIB et le CNP Bénin et d'autres associations sectorielles comme le Conseil National des Chargeurs du Bénin pour harmoniser les recommandations et peser davantage en faveur de mesures d'atténuation; - Coopération avec l'APIEX (une fois réformée) pour promouvoir le Bénin comme destination d'investissements et améliorer le climat des affaires
	La CCEB coopère avec la Délégation de l'UE et les Etats membres pour améliorer le climat des affaires au Bénin	- Organisation de quatre Comités Techniques par an rassemblant la CCEB, la Délégation de l'UE et les Etats membres afin de présenter les policy briefs - Révision et validation par l'UE des policy briefs et production par la CCEB du EU Business Position Paper jouissant du soutien politique de l'UE - Organisation annuelle d'un évènement officiel de présentation de l'EU Business Position Paper (de préférence en novembre)
	La CCEB multiplie les interactions avec les postes diplomatiques européens au Bénin	- Invitation des Attachés commerciaux des Ambassades européennes aux rencontres de la CCEB

		- Rencontres stratégiques avec les Attachés Commerciaux pour comprendre les objectifs et stratégies des Etats membres et les répercuter auprès des membres

Recommandations : Comme nous l'avons vu, le dialogue public privé n'est pas institutionnalisé au Bénin. **Nous recommandons par conséquent qu'un appui technique soit également apporté par l'UE pour la structuration d'une plateforme de dialogue public-privé multi-acteurs** (CCIB, CNP Bénin, CIPB, CCEB / Gouvernement du Bénin), le renforcement des initiatives existantes (plateformes fiscalité et justice du CIPB) par l'apport de moyens techniques et financiers et la création de nouvelles plateformes de ce type (droit du travail, qualité des produits agricoles, import/export, etc.). Cette plateforme pourrait également servir de pipeline de projets d'investissements dans le cadre de l'opérationnalisation du PIE. **Ceci pourrait également être inclus dans le cahier des charges du contrant de consultance portant sur l'étude des investissements européens au Bénin, comme cela était prévu dans l'étude similaire en Ethiopie – élaboration d'une feuille de route pour la structuration du DPP (EUBFE).**

3.3.6 Budget

En vue d'assurer la durabilité financière de la CCEB, nous proposons que les cotisations des membres soient différenciées en fonction de leur chiffre d'affaires (comme dans le cas d'EUBG Tanzanie). Cette différenciation des cotisations devrait intervenir après les deux appuis recommandés (recrutement d'un Directeur Exécutif et Etude sur les Investissements européens au Bénin / 1er EU Business Position Paper). L'objectif est de ne pas dissuader certains membres existants en augmentant les cotisations sans justification, mais d'attendre que la CCEB ait pu renforcer ses activités et obtenir des *early wins* permettant de démontrer la nécessité d'accroitre les cotisations. De plus, les grandes entreprises européennes membres de la CCEB ont un « retour sur investissement » plus important que les moyennes entreprises, donc il est logique que celles-ci contribuent davantage au budget de la chambre.

Tableau 3 : Cotisation des membres (hypothèse de différenciation)95

Chiffre d'affaires (en FCFA)	Montant de la cotisation (en FCFA)	Nombre de membres	Montant total des cotisations
Moins d'1 milliards	200 000	4	800 000
De 1 à 2 milliards	500 000	5	2 500 000
De 2 à 5 milliards	1 000 000	5	5 000 000
Plus de 5 milliards	1 500 000	11	16 500 000
Total		25	**24 800 000**

[95] Simulation basée sur les membres actuels (et leur CA en 2017), information communiquée par CCEB

Sur base de l'hypothèse d'une différenciation des cotisations en fonction du chiffre d'affaires, la CCEB pourrait accroitre de presque 100% le montant total des cotisations de ses membres, passant de 12,5 millions à 25 millions de FCFA par an. De plus, selon Michel Glazman, la CCEB a le potentiel d'accroitre le nombre de membres de 25 à 50. Afin d'être prudents, nous proposons de considérer le nombre de 40 membres comme l'objectif à atteindre. **Sur cette base, le montant des cotisations annuelles de la CCEB s'élèverait à 39,5 millions de FCFA (environ 60 000 EUR).**

Figure 4 : Budget la CCEB pour la première année (en EUR)

Postes	Quantité	Coûts par unité	Coût total
A. Dépenses			
A.1. Frais liés à la location d'un bureau et l'ameublement de la CCEB			
A.1.1 Coûts de la location d'un bureau – **Pris en charge par une entreprise membre**			
A.1.2. Frais liés à l'achat de matériel			
Achat de mobiliers et fournitures de bureau et des équipements informatiques*			2200
Imprévus (15 %)			330
Total			**2530**
A.2. Besoin en fonds de roulement de la CCEB			
A.2.1. Frais de fonctionnement			
Electricité, eau, internet, etc.	Forfait (annuel)		1500
Imprévus (15 %)			225
Total			**1725**
A.2.2. Rémunération du personnel*			
Salaire du directeur exécutif (mois)	13	3000	39.000
Imprévus (15 %)			5850
Total			**44.850**
A.2.3. Matériel de Communication et promotionnel			
Impression de brochures, clés USB et bics	200	10	2000
Roll-ups	2	50	100
Imprévus (15%)			315
Total			**2415**
A.2.3. Frais des évènements et adhésion à d'autres organisations			
Evènements CCEB annuels	2	1000	2000
Evènement annuel de présentation de l'EU Business Position Paper**	**Pris en charge par l'Union européenne**		
Sponsoring de 2 forums internationaux	2	1000	2000
Dîners et évènements spéciaux	3	1000	3000
Adhésion annuelle à EBOWWN	1	300	300
Imprévus (15%)			1095
Total			**8395**
B. Recettes			
B.1. Cotisation des membres (an)			60.000
C. Besoin de financement pour la première année			
A.1. Frais liés à l'achat de matériel			2530
A.2. Budget en fonds de roulement			57.385
Budget d'investissement et de fonctionnement pour 1ere année			**59.915**
B.1. Rentrées provenant des cotisations des membres			60.000
Excédent budgétaire			**85**

Ce budget représente le total des frais d'investissements (achat du matériel de bureau) et du fonds de roulement nécessaire pour l'établissement et le fonctionnement de la CCEB pour un an, **après que cette dernière ait reçu les appuis recommandés** (donc à la fin du contrat du Directeur Exécutif et après la réalisation de l'étude sur les investissements européens au Bénin). En effet, à ce moment, la CCEB compterait 40 membres et disposerait d'un site web fonctionnel, et des éléments de communication (design des brochures, roll-ups, clés USB et stylos) développés par le consultant. Afin d'alléger le budget de la CCEB, nous avons considéré que son siège serait hébergé sans frais par une entreprise membre, comme c'est le cas actuellement[96].

Figure 5 : Budget pour les fournitures de bureau et autre matériel*

Equipement	Nombre	Prix (EUR)	Total (EUR)
Ordinateurs	1	500	500
Téléphone	1	100	100
Vidéoprojecteur	1	500	500
Fournitures bureau	1	800	800
Imprimante / photocopieuse	1	300	300
Total			**2200**

Concernant l'évènement de présentation de l'EU Business Position Paper, nous proposons à la Délégation de l'UE de co-organiser avec la CCEB annuellement un Forum Economique Bénin-Europe, comme le fait Eurocham Côte d'Ivoire. Cet évènement serait l'occasion d'inviter des officiels béninois, européens, investisseurs privés et publics et membres de la communauté des affaires européens et béninois. **Le soutien financier de l'Union européenne est recommandé pour prendre en charge le budget de cet évènement.

Si après un an, l'évolution de la CCEB est positive, c'est-à-dire au cas où ses objectifs spécifiques sont atteints (information, réseautage, et plaidoyer / lobbying) et portent leurs fruits, **nous recommandons que celle-ci augmente ses revenus en offrant à ses membres (et non-membres) des services de formation**. Dans le cas d'Eurocham-CI, des formations sont dispensées de manière payante à plus de 200 personnes, par exemple sur des thèmes de fiscalité, dédouanement et passation des marchés[97]. L'excédent budgétaire dégagé pourrait alors permettre de louer un bureau.

De manière générale, nous avons conçu les activités de la CCEB, et conséquemment évalué son budget, en tenant compte du fait que le nombre d'entreprises européennes au Bénin est restreint (135) et que la marge de progression du nombre d'adhérents est également faible. Ceci explique que nous n'avons pas fourni de budget sur le moyen terme, car nous avons peu de visibilité sur l'augmentation possible du nombre d'adhérents. Ceci dépendra de nombreux facteurs comme la qualité des services offerts par la CCEB, son leadership, ses accomplissements, l'évolution du climat des affaires et de l'environnement macro-économique national et régional, et de l'arrivée (ou du départ) d'opérateurs européens.

[96] Au cas où la CCEB ne disposerait pas d'un bureau, elle devrait en louer un pour un montant de 200 000 FCFA par mois (cf Michel Glazman)

[97] http://eurochamci.com/fr/expertises/formation/formation-eurocham

3.3.7 Risques et mesures d'atténuation

Selon nous, le développement de la CCEB comporte de nombreux risques majeurs. Tout d'abord nous avons identifié la question du leadership, et de la succession après le mois de juin 2018 de Michel Glazman qui porte sur ses épaules le lancement des activités de cette jeune chambre de commerce. Afin d'encourager les membres à s'investir davantage dans la CCEB, et prendre la relève, nous suggérons que la Délégation de l'Union européenne confirme rapidement son engagement à l'aider dans sa phase de développement, notamment à travers les deux appuis recommandés, et rassurer les membres qu'elle soutiendra son plaidoyer politique (à condition qu'il soit en adéquation avec la politique de l'UE).

Deuxièmement, il est crucial que la CCEB coopère avec les autres acteurs du dialogue public-privé béninois, trouve des synergies et complémentarités et éviter la compétition. A cet égard, nous avons recommandé d'inclure dans l'étude sur les investissements européens au Bénin une analyse et des recommandations sur la structuration d'une plateforme multi-acteurs réunissant CCIB, CNP Bénin, CIPB et CCEB (éventuellement CONEB) et la mise en place de structures institutionnalisées pour la concertation publique-privée. A ce sujet, l'efficacité de ce dialogue, et la prise en compte des revendications du secteur privé dépendra beaucoup du Gouvernement béninois.

Ensuite, le recrutement du Directeur Exécutif pourrait s'avérer difficile car le profil est spécifique et les ressources humaines qualifiées font défaut au Bénin. Sur base d'un entretien avec Deloitte Bénin, ce poste nécessite des connaissances techniques sur le marché béninois et n'est pas facile à identifier. Il pourrait être nécessaire de débaucher un cadre béninois, ou de lancer un appel à candidature à l'international voire confier la sélection et le recrutement à une entreprise de placement.

Finalement, le soutien de l'Union européenne semble indispensable au développement des activités de la CCEB lors de sa phase de démarrage. En effet, dans l'état actuel, la qualité des services offerts par celle-ci, son poids dans le plaidoyer, et ses ressources financières ne semblent pas suffisants pour assurer sa durabilité financière et démontrer aux yeux des membres une valeur ajoutée par rapport à une structure comme le CIPB, par exemple. Le développement de la CCEB apparait par conséquent extrêmement vulnérable, et l'Union européenne pourrait, par un soutien ponctuel, tenter de faire de cette chambre de commerce non seulement une plateforme utile pour les entreprises européennes actives au Bénin mais aussi un instrument efficace dans le cadre de SB4A.

Dans le cas où, même après les deux appuis suggérés de l'Union européenne, les services offerts par la CCEB ne convainquent pas les membres de rester, c'est-à-dire que la Chambre n'arrive pas à garder les 40 membres considérés dans l'hypothèse, il deviendrait nécessaire de réduire son budget de fonctionnement, et par conséquent de recruter un Directeur Exécutif à mi-temps. Celui-ci devrait dès lors se concentrer sur un certain nombre de responsabilités essentielles et plus limitées que dans l'hypothèse d'un plein temps.

4 CONCLUSION

L'enjeu majeur au Bénin est de faire contribuer la croissance économique forte à la création d'emplois, et à l'amélioration durable et inclusive des conditions sociales et économiques de population béninoise, profondément marquée par la pauvreté. Nous l'avons vu, le climat des affaires et l'accès au financement handicapent actuellement fortement le développement du secteur privé. A travers le PIE, l'Union européenne dispose d'un outil puissant pour contribuer à faciliter les financements vers le secteur privé béninois, encourager les réformes règlementaires nécessaires en soutenant le dialogue public-privé et attirer les investissements européens.

Nous avons tenté d'identifier des projets porteurs pour l'opérationnalisation du PIE dans les cinq fenêtres d'investissements, à savoir l'énergie, l'agriculture, les PME, les villes durables et l'économie digitale. Même si les contraintes sont importantes, notamment en termes de fiscalité, d'application des lois, et d'accès à l'électricité, certains projets identifiés par cette étude sont non seulement prometteurs en termes de retour sur investissements car ils répondent à des besoins avérés et son gérés par des managers disposant d'une expérience solide, mais aussi contribuent à la poursuite des

Objectifs de Développement Durable grâce à leur impact social et environnemental. Nous avons également proposé des solutions innovantes, comme des nouveaux outils et véhicules financiers, et des programmes d'appui technique au renforcement du secteur privé béninois (incubateur, par exemple). Nous l'avons vu, la CCEB est actuellement très vulnérable et doit faire face à une compétition importante alors que ses moyens sont limités. Nous avons proposé que l'UE la soutienne techniquement à travers deux interventions spécifiques qui s'inscrivent parfaitement dans l'approche SB4A et apporte son appui politique dans le travail de plaidoyer qu'elle effectuera auprès du Gouvernement du Bénin pour peser davantage sur l'adoption de mesures règlementaires améliorant le climat des affaires. Si ce soutien est correctement utilisé, et à condition que le dialogue public-privé soit davantage structuré et institutionnalisé au Bénin, la CCEB pourra effectivement devenir un instrument efficace d'implémentation du PIE au Bénin.

5 BIBLIOGRAPHE

- AFD, SUNREF, le label finance verte de l'AFD, brochure de présentation
- Agence Française de Développement, Note de Communication Publique d'Opération, Projet d'Appui au Renforcement des Acteurs du Secteur Privé (PARASEP)
- APBEF, Rapport de Synthèse du Projet PAMESO, juillet 2017
- Bank of Africa, Bilan du programme PAMESO
- Banque Africaine de Développement, African Economic Outlook 2018
- Banque Africaine de Développement, Initiative Boost Africa : questions fréquemment posées
- Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest, Recueil des textes législatifs et règlements applicables aux systèmes financiers décentralisés dans l'Union Monétaire Ouest-africaine, 2013
- Banque Mondiale, Doing Business 2013 : des règlementations intelligentes pour les petites et moyennes entreprises, 2013
- CCIB, Grille des cotisations annuelles de la CCIB, janvier 2010
- Chambre de Commerce Européenne au Bénin, Actions prioritaires 2017
- Chambre de Commerce Européenne au Bénin, PARASEP 2018, Appui à l'opérationnalisation de la Chambre de Commerce au Bénin, 2018
- Chambre de Commerce Européenne au Bénin, présentation du 12 décembre 2017
- Chambre de Commerce Européenne au Bénin, Problème de la Fiscalité au Bénin, 2017
- CIPB, brochure de présentation
- CIPB, Quelques acquis suite aux plaidoyers des groupes de travail du CIPB, décembre 2017
- Commission européenne, Convention de Délégation de l'Union européenne pour le mode de gestion centralisé direct, Composante 4 «Appui à la Mesofinance », 2012
- Commission Européenne, Convention de financement entre la Commission européenne et la République du Bénin, Projet d'Appui au Développement du Secteur Privé (10e FED), 2011
- Confédération Nationale des Employeurs du Bénin, Présentation de la CONEB
- Entretien avec Martin Pilser, Olivier Coupleux et Simone Ravanelli, DG Trade, Bruxelles, 12 janvier 2018
- EUBFE, Ethiopia's Business Climate, 2015
- EUBG Tanzania, Action Plan, May 2014
- EUBG Tanzania, European Investment in Tanzania, 2016
- EUBG Tanzania, Terms of Reference, Executive Director for the EUBG Tanzania
- European Commission, Guidance Note, The Sustainable Business for Africa Platform (SB4A)
- European Commission, Specific Terms of Reference, Market Study for the EU Business Group in the United Republic of Tanzania, 2015
- European Commission, Your Guide to the External Investment Plan, Release No 1, November 2017
- European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Energy and Connectivity
- European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Agriculture, Rural Entrepreneurs and Agro-business

- European Fund for Sustainable Development (EFSD) Guarantee, Investment Window – Sustainable Cities
-
- Groupe de Travail Fiscalité du Secteur Privé, Plateforme 2017 des propositions fiscales du secteur privé béninois pour la loi des finances, gestion 2018, juillet 2017
- International Monetary Fund, Benin selected issued, 2016
- Markus Pilgrim and Ralf Meier, National Chambers of Commerce, A Primer on the Organization and Role of Chamber Systems, Center for International Private Enterprise, Washington, 1995
- Millenium Challenge Account – Benin II, Off-grid Clean Energy Facility, brochure de présentation
- Ministère du cadre de vie et de développement durable, Gouvernement du Bénin, Note descriptive sommaire, Protection du littoral contre l'érosion côtière, 2017
- Orabank, Présentation du Pôle Mesofinance
- Orabank, Rapport Général du Projet d'Appui à la Mesofinance, p12
- Présidence de la République du Bénin, Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021), 2016
- Programme des Nations Unies pour le Développement, Rapport sur la Croissance Inclusive au Bénin, 2017
- Projet ACE-WA, Accélérer la mise en œuvre des politiques régionales sur les énergies propres, Etude de base sur la situation au Bénin, 2016
- Projet ACE-WA, Accélérer la mise en œuvre des politiques régionales sur les énergies propres, Etude de base sur la situation au Bénin, 2016
- Rencontre avec les membres de la CCEB, 16 janvier 2018, Délégation de l'UE au Bénin
- République du Bénin, Décret N°2018-036 Portant modification des statuts de l'Agence de Promotion des Investissements et des Exportations (APIEX), 31 janvier 2018
- Société Générale Bénin, PAMESO, 8ème Réunion du Comité Technique de Gestion (CTG), avril 2017
- The World Bank, Country Partnership Strategy FY13-17 for the Republic of Benin, 2013
- The World Bank, Doing Business 2018, Economy Profile Benin
- TPSDE Facility, Support to the creation and improvement of EU Africa Business Groups as part of the structured dialogue with the private secto in the framework of the External Investment Plan, 2017
- Union européenne – Bénin, Programme Indicatif National 2014-2020

6 SITES WEB

- http://eurochamci.com/fr/expertises/formation/formation-eurocham
- http://www.andf.bj/index.php/l-andf/missions-et-attributions
- http://www.caabenin.net/index.php/conjoncture/l-inflation
- http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=276&id_article=3681
- http://www.etcgroup.it/fr/activites#export-finance
- http://www.se4all.ecreee.org/fr/content/benin
- http://www.worldbank.org/en/country/benin/overview
- http://www.worldbank.org/en/country/benin/overview
- https://agriprofocus.com/upload/post/PRESENTATIONDELAMABETDESESPRODUITS.pdf
- https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-olitical/files/factsheet_on_the_eu_external_investment_plan_fr.pdf
- https://eeas.europa.eu/delegations/benin/957/projets-au-benin_fr
- https://lanouvelletribune.info/2017/09/code-des-marches-publics-au-benin-innovations/
- https://www.banouto.info/article/economie/20171117-bnin-marchs-publics-l-armp-dans-les-10-alerte-de-social-watch/
- www.agenceecofin.com/coton/1104-46487-benin-production-record-de-coton-en-vue-pour-la-campagne-2016/2017
- www.eib.org/infocentre/press/releases/all/2016/2016-299-launch-of-boost-africa-initiative-a-new-integrated-approach-to-boost-young-innovative-entrepreneurs-across-africa.htm

7 ANNEXES

Annexe 1: Termes de référence

Projet de termes de référence - Mission de la Facilité CE TPSDE au Bénin

Appui à l'analyse sur l'opérationnalisation du Plan Extérieur d'Investissements (PEI) au Benin et à l'établissement d'une stratégie soutenable de la Chambre de Commerce Européenne au Bénin

Janvier 2018

1. Pertinence de la mission de la Facilité CE TPSDE

Cadre général

L'Union européenne va renforcer l'investissement de l'UE en Afrique par le biais du Plan Extérieur d'Investissement (PEI), qui devrait mobiliser 44 milliards d'euros d'investissements jusqu'en 2020, avec l'objectif ultime de créer des emplois décents en Afrique, en particulier pour les jeunes et les femmes. Un élément important de ce plan, consiste à améliorer le climat d'investissement dans les pays partenaires, en s'appuyant sur le dialogue structuré avec le secteur privé.

La plate-forme SB4A ("Sustainable Business for Africa"), établie dans le cadre de l'Initiative conjointe Afrique-UE et lancée lors du Forum des Affaires Europe-Afrique en Novembre 2017, a pour objectif de renforcer le dialogue structuré avec le secteur privé afin de discuter des opportunités et des défis rencontrés par le secteur privé en Afrique, de faciliter la coopération, de promouvoir les alliances publiques-privées et d'augmenter les investissements ayant un impact sur la création d'emplois décents et durables pour les jeunes et les femmes en Afrique.

Dans ce sens, les structures du secteur privé européennes peuvent servir comme catalyseurs d'un dialogue structuré avec le secteur privé local. Des lors, un appui initial et limité pour le démarrage de Chambres de commerce européennes en Afrique peut être fourni par la Facilité.

L'UE est le plus grand investisseur étranger du pays, avec un stock d'investissements évalué à environ 300m € et devrait donc être un acteur privilégié dans le dialogue avec le gouvernement pour améliorer le climat d'investissement dans le pays.

Secteur privé au Bénin et les opportunités d'investissement

L'économie béninoise est structurée autour d'un grand secteur tertiaire (télécommunication, services financiers, transports) représentant environ 50% du PIB, un secteur primaire dominé par l'agriculture (environ 25% du PIB), et

un secteur secondaire concentré sur les industries manufacturières notamment d'égrenage de coton, de production de ciment et de construction (bâtiments et travaux publics d'infrastructures). Cependant, environ 65% des activités économiques au Bénin se déroulent dans l'informel, représentant près de 90% des emplois

Les entreprises européennes sont peu nombreuses, une cinquantaine d'entreprises européennes sont implantées au Bénin avec quand même quelques acteurs notables comme Maersk, Bolloré, Grimaldi, MSC, Sogea Satom, Groupe Castel; CFAO, Heidelberg Cement etc. Au Bénin il y a quatre représentations diplomatiques des Etats Membres:BE, DE, FR et NL. Les relations bilatérales des Etats membres sont surtout dédiées aux actions de coopération au développement. A part la France, aucun pays européen n'a un vrai intérêt économique au Bénin.

L'économie béninoise est caractérisée par une faible compétitivité qui se traduit par une productivité réduite pour les investissements (taux d'investissement privé avoisinant 18%) et un classement médiocre du Bénin dans le Doing Business (155ème en 2017 sur 189 pays). L'amélioration des infrastructures et su climat des affaires sont les principaux obstacles à la croissance au Benin.

Le renforcement de la bonne gouvernance avec la mise en place effective des tribunaux commerciaux et la fluidisation de la résolution des disputes commerciales, le renforcement des actions de lutte contre la corruption en amont et en aval des scandales judiciaires et l'amélioration de la transparence dans la gestion des finances publiques sont essentiels pour rassurer les investisseurs. Les réseaux informels importants. Il est évident que pour opérer dans ces conditions, qui sont compliquées, il faut de l'experience, courage et la volonté de prise de risque.

Le problème est que l'activité économique formelle profite à un groupe très restreint. Pour mieux partager ces bénéfices il faut une économies formelle plus forte et une plus grande prévisibilité pour les projets afin d'attirer plus d'acteurs économiques.

Le PEI semble apporter les réponses à ces défis. Il apporte des fonds et des garanties financières à des projets et les accompagne par l'assistance technique dédiée ainsi que par le dialogue politique pour rendre le climat des affaires plus attractif.
Cette demarche semble très pertinente au Bénin en ce moment - le gouvernement actuel a une stratégie du développement économique et social très claire. Elle est décrite dans le Programme d'Action du Gouvernement (PAG). Le PAG, approuvé en décembre 2016, vise à stimuler l'investissement (public et privé) à partir d'une transformation profonde de l'économie. Le PAG représente un programme d'investissement sur cinq ans de plus de 13,8 milliard d'Euros avec 45 projets prioritaires d'un coût estimé à 10,5 milliard d'Euros. Les investissements publics et privés ciblent les infrastructures (27%), l'énergie (11%), l'agriculture et le tourisme (9%) respectivement. Autour de 61% des fonds prévus sont attendus du secteur privé, les 39% restant proviendront des investissements publics. La bonne gestion des PPP et la transparence des marchés sont les défis principaux pour les prochaines années.

Concernant les structures du secteur privé, le Bénin est doté d'une Chambre d'Industrie et de Commerce "classique". L'adhésion à cette structure est obligatoire à chaque entreprise enregistrée au Bénin. Cette chambre a bénéficié de plusieurs appuis de la part de différents bailleurs de fonds, y compris l'UE. Sa capacité est limitée.

Le Conseil d'Investisseurs Privés au Bénin (CIPB) est un bon exemple d'un groupement des entreprises (plutôt de grande taille). Il est engagé dans un dialogue constructif avec le gouvernement (limité surtout à des questions fiscales). On peut dire que certains de ces membres ont une vision du développement économique assez large.
Le dialogue entre le secteur public et le secteur privé n'est pas fluide.

Chambre de Commerce Européenne au Benin

Les origines de la Chambre

Dans le passé, le Cercle Economique Européen a rassemblé un nombre important d'entreprises d'origine européenne et a tenu des conférences tous les 3 mois pour discuter de sujets liés aux activités économiques. Cependant, le Cercle ne disposait pas de structure juridique et ne pouvait donc pas avoir d'interaction formelle avec l'administration béninoise.
Ainsi, les coordinateurs du Cercle ont eu l'idée de formaliser leur relation et de créer une chambre de commerce en vue de travailler de manière structurée.

Suite à des nombreuses discussions et un travail de conception important, la Chambre de Commerce Européenne au Bénin a été créée en 2016, au registre des associations.

La vision de la Chambre de Commerce Européenne est de favoriser le développement des entreprises européennes et de stimuler la promotion et le développement des échanges commerciaux entre l'Europe et le Bénin.

Pour remplir cette mission, la Chambre de Commerce Européenne a pour objectifs:

- De représenter la communauté d'affaires européenne en République du Bénin vis-à-vis des autorités publiques, des organisations corporatistes et des Instances européennes.
- D'agir d'une voix commune pour établir un dialogue constructif avec les Autorités béninoises afin de promouvoir les échanges commerciaux entre l'Europe et le Bénin et améliorer le climat des affaires.
- De faciliter le « networking » et partager les informations économiques sur le Bénin et la sous-région.

Toutes les entreprises d'origine européenne ou à capitaux européens exerçant au Bénin ou encore toute personne physique de nationalité européenne dont la profession concourt au développement des relations économiques entre l'Europe et le Bénin sont éligibles comme membres de la Chambre de Commerce Européenne

En juillet 2017, la Chambre de Commerce Européenne regroupait 18 entreprises qui évoluent dans des secteurs d'activités très divers. Leurs chiffres d'affaires cumulés de 2016 est de 270 Mds FCFA avec un effectif total de plus de 4.600 emplois.

Le Chef de Délégation de l'UE est statutairement, Président d'Honneur de la Chambre. A ce titre, il est un invité permanent aux réunions du Comité exécutif et aux assemblées générales et il donne ses avis et conseils mais ne prend pas part aux décisions.

2. Objectifs et résultats escomptés de la mission de la Facilité CE TPSDE

a) La Chambre a été créée par des bénévoles, Directeurs Généraux d'entreprises européennes au Bénin, qui n'ont pas nécessairement l'expérience dans la gestion d'une chambre et ne disposent pas de suffisamment de temps pour gérer ses activités. Il est proposé de fournir un soutien initial et limité pour appuyer la stratégie de soutenabilité de cette structure et le lien avec l'approche SB4A de l'EIP.

Le soutien attendu s'encadre dans la nouvelle approche intégrée du Plan d'Investissement européen Extérieur, et plus particulièrement répond à la mise en œuvre de sa nouvelle plateforme SB4A. L'amélioration du climat des affaires au Bénin est un élément clé pour promouvoir des investissements responsables et durables, contribuant aux objectifs de développement durable.

b) Le PEI semble être une modalité adaptée pour le soutien aux entreprises dans les pays à risque car il soutiendra les investissements privés par le dialogue politique (à noter que l'UE au Bénin octroi la majorité de ses appuis à travers l'appui budgétaire donc devrait pouvoir bénéficier d'une écoute particulière, notament sur les questions de la gouvernance et climat des affaires).
La mission devrait pouvoir identifier les structures et les principaux secteurs qui seraient sousceptibles à être porteurs des projets dans le cadre du PEI.

Objectifs de la mission :

O1. Appuyer l'analyse sur l'opérationnalisation du Plan Extérieur d'Investissements (PEI) au Benin

1.1 Faire une analyse des opportunités d'investissement dans le cadre du PEI; avec une vue des principaux freins à l'investissement privé au Bénin et les difficultés concernant le financement des investissements par les institutions financières. Identifier les principaux acteurs et sources d'information.
1.2 Proposer les modalités les mieux adaptées pour la mise en œuvre du PEI au Bénin

O2. Aider à l'établissement d'une stratégie soutenable de la Chambre de Commerce Européenne au Bénin

2.1 Permettre à la Chambre de Commerce européenne au Bénin d'établir une stratégie et un plan de travail et assurer sa soutenabilité
2.2 Partager et intégrer les meilleures pratiques d'autres Chambres de Commerce de l'Union Européenne et d'institutions similaires afin que le plan de travail de la Chambre intègre l'approche SB4A (analyse du climat d'investissement et dialogue avec le gouvernement).
2.3 Etudier le rôle de la Chambre de Commerce de l'Union Européenne (et des Etats membres, si pertinent) dans le cadre de la mise en œuvre du PEI

Résultats attendus :

R1.1 Une proposition de priorités sectorielles et de modalités pour la mise en œuvre du PEI au Bénin est faite. Si pertinent, une analyse SWOT sur les opportunités d'investissement est inclue
R1.2 Une analyse des reformes prioritaires demandés par le secteur privé pour rendre le Bénin plus attractif aux investissements étrangers est établi

R2.1 Proposer un document qui aide la Chambre de Commerce Européenne du Bénin à définir leur stratégie et plan de travail, avec une vue particulière sur la soutenabilité financière
R2.2 La Chambre est instruite des meilleures pratiques pour un dialogue structuré dans le cadre de SB4A. Elle s'approprie les principaux objectifs et expériences de structures similaires dans d'autres pays africains pour fournir des services efficaces à ses membres.
R2.3 La Chambre est en capacité de mettre en place ses propres lignes directrices pour promouvoir et attirer l'investissement dans le cadre de la réforme du climat d'investissement au Bénin.

4. Emplacement, dates et durée

Cotonou, deux semaines en janvier 2018 précédées par une semaine de recherches

5. Points focaux:

Délégation de l'UE: Rafal Lapkowski, Manuel Fernandez
DEVCO HQ: Laura Atienza et Monica Peiró

6. Agenda provisoire

Réunions avec les représentants des entreprises européennes au Bénin, les États Membres de l'UE, l'administration nationale, les institutions financières, les organismes du secteur privé local (comme la Chambre de Commerce & de l'Industrie du Bénin), les bailleurs clés travaillant sur le climat des affaires (Banque mondiale, etc.).

Annexe 2: Agenda de la mission

Version du 25/01/2018 09:54

Mission d'Assistance Technique dans le cadre de la facilité d'appui au secteur privé
15 au 26 Janvier 2018
(M. François Kacenelenbogen, mail: fk@emrc.be**)**

Date	Horaire et Lieu	Activités
Dimanche 13/01		Arrivée de Monsieur François Kacenelenbogen
Lundi 15/01	8h30-9h00 **Bureau CDD** 10h00- 11h00 (confirmé) **Fludor** 11h30-12h30 (confirmé) **Projet PARASEP (**situé à Cadjèhoun dans la von de LMB, étage en face de MAJESTIC) 15h00 – 16h00 **CCIB** (confirmé) – Président en voyage mais FK sera reçu par la Directrice de Cabinet et quelques membres de son staff – Se rendre à l'entrée du Resto Chez Léa, le bâtiment de la CCIB est en face – Appeler le 65 01 01 32 en cas d'info supplémentaires 18H00 - 19h00 **ASCOMA** 19h00- 21h00 **Maison Rouge**	• Introduction avec le Chef de Délégation • Rencontre avec Monsieur Roland Riboux, Président du Conseil des Investisseurs Privés du Bénin (CIPB); Tél : 21 31 65 31 - 95 42 90 01- email : rep_riboux@yahoo.co.uk • Rencontre avec Monsieur Philippe Tokpanou, Coordonnateur du Projet d'Appui et de Renforcement aux Acteurs du Secteur Privé (PARASEP), Email : philippe.tokpanou@gmail.com, Tél.: 95344249, • Rencontre avec la Directrice de Cabinet du Président de la CCIB (M. Jean-Baptiste Satchivi) et les membres de la CCIB (229 21 31 43 86/21 31 20 81/21311238 – Fax : +229 21 31 32 99, 21 31 10 15 - Personne contactée, Mme Sika, Tél.: 94 46 52 02 : tinasthyr@yahoo.fr) / nadiboyer@yahoo.fr Tél : 65 01 01 32 • Réunion bilatérale avec le Président de la Chambre de Commerce européenne M. Michel Glazman (96 96 60 60) • Cocktail du nouvel an organisé par Brussels Airlines – Tél.:21 30 16 82
Mardi 16/01	8h30– 10h00 (confimé) **DUE** 12h00– 13h00 **Orabank (En face**	• Séance de travail avec le Président M. Michel Glazman (96 96 60 60) et les membres de la Chambre de Commerce européenne – Secrétariat ASCOMA : love.gnanih@ascoma.com • Orabank (21 31 31 00) – Direct : 21 36 81 03

	de la Préfecture) (confirmé) – **14h00 – 15h00** **SGBBE** Agence Principale Ganhi juste à côté de la BGFI Bank après la librairie Notre Dame (confirmé)	benedicta.ayosso@orabank.net • Société Générale de Banques au Bénin (SGBBE) Tel : (+229) 21 31 83 00. (+229) 21 31 82 92 - R Lydia.oke@socgen.com
Mercredi 17/01	08h30 -9h00 **Ecobank Ganhi** (confirmé) – DG indisponible, le rdv a été pris avec Monsieur Honoré Sessinou, Directeur des opérations 15h00-16h00 **BOA Ganhi** (confirmé) – DG en mission, FK sera reçu par Monsieur NABI, DGA 16h30 – 17h00 **Banque Mondiale** (confirmé) RL devrait entrer en contact avec Monsieur M. Magueye Dia le spécialiste du secteur privé à la BM – M. Boulel Touré ne sera pas disponible ce jour.	• Ecobank, Tél.:21 31 30 69 –60 83 83 03 ratonde@ecobank.com • Bank of Africa (BOA) Tel.:21 31 32 28 (s'annoncer à l'entrée de l'Agence Elite en côté en face du port de pêche) – 3ème Etage Bureau Secrétariat de Monsieur Nabi • Rencontre avec l'équipe du secteur privé de la Banque Mondiale (M. Magueye Dia Tél.: 97 97 02 06)
Jeudi 18/01	10h00-11h00 **APIEX (confirmé)** NB : APIEX + Fusion du Guichet Unique de Formalisation des Entreprises et d'autres structures 11h00-12h00 **MPD** (confirmé) 16h00 – 17h00 **DC/MIC** (confirmé) 17h00 – 18h00 (confirmé) **ProCAD** Immeuble COMTEL, 3ème étage à Cotonou (première rue après la Mosquée de Cadjèhoun en allant vers les rails de Vodjè).	• Rencontre avec le DG de l'Agence Béninoise de Promotion des Investissements et des Exportations (APIEX-Bénin) E-mail : apiexmail@yahoo.fr, Personne contactée Mme Sabou Tel: (+229) 21 31 86 50/ Fax: (+229) 21 31 86 59 • Rencontre avec Monsieur Rufino d'Almeida (rufinodalmeida@yahoo.fr), Directeur de Cabinet et Monsieur Victorin Yaovi Edé (edeyaovi@yahoo.fr), Directeur Général des Finances et du Développement (DGFD, Tél.:66 39 46 16) • Rencontre avec le Directeur de Cabinet du Ministre de l'Industrie et du Commerce – Mme Noréa, SP du DC, Tél : 61 84 09 51 E-mail : norealantonkpode@yahoo.fr • Rencontre avec le DG ProCAD/PPAAO-Bénin (Programme Cadre d'Appui à la Diversification Agricole), (M. Bertin ADEOSSI) - Tél : 21.30.99.31. Email : procad@procad.org , Personne contactée Mme Hélène Kassoudaho : kassouhlne1980@yahoo.fr

Vendredi 19/01	10h00-11h30 **DUE** (email déjà envoyés aux Directeurs/Représentants de l'AFD, CTB, KfW, GIZ, Etats Membres, (Confirmé) 13h30 – 14h30 (confirmé) 15h00 – 17h00 (confirmé) **UT-FED** 17h30 – 18h30 (confirmé) **ORABANK**	• Réunion avec les représentants des Etats Membres et des agences de coopération, Belgique, Allemagne et Pays-Bas et avec les directeurs pays de l'AFD, GIZ, CTB et KfW • Green Keeper Africa (Fohla Mouftaou) – Tél : 62 32 10 10 • Réunion conjointe MEF-UT-FED-DPP sectoriels des Ministères de l'Energie, de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, de l'Economie Numérique et de la communication, de l'Industrie et du Commerce, des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi • Rencontre avec Monsieur Maxime, Directeur du Département PME (ORABANK)
Lundi 22/01	10h-11h **Tincy** 11h30 – 12h30 14h30-15h30 **ECOBANK** 17h30-18h30 **CONEB (confirmé)** 19h00-20h00	• Rdv avec le Directeur • Rdv avec Mme Georgette Taraf (Noix de cajou) • Rdv avec Mme Eunice (Ecobank) • Rdv avec le Vice-Président, le Secrétaire Général et le Trésorier de la CONEB (Confédération Nationale des Employeurs du Bénin) Tél.: 21 31 80 09 s'adresser à Mme Rosalie Kassatin • Rdv avec Monsieur Stéphane Zinzindohoué
Mardi 23/01	8h00-9h00 Tori – Route de Ouidah – Eau Minérale Fifa (confirmé) 9h30 -10h30 (confirmé) **KfW** 14h00-15h00 (confirmé) 15h00 -16h00 (confirmé) 16h00 – 17h00 **CNPB,** 1er étage immeuble Top Chrono situé après la clôture de BCEAO en quittant	• Rdv avec Monsieur Mondjannagni Christian, Eau Technologie Environnement (E. T. E.) Sarl"," - Siège Social : Quartier Mènontin Carre n° 2080-J - 07 BP 349 - Tel. : 21-34-80-16 / 21-38-52-84 / 95-01-05-90 - Cotonou", "Extraction - Traitement Et Mise En Bouteilles (Eau Minérale Fifa) • Rdv avec la KfW • Visite GIE Sounlin • Rdv avec MADE (Yannick Gnancadja) • Rencontre avec Monsieur Bernard Hounnouvi, Directeur Exécutif du Conseil National du Patronat (CNPB) au Bénin (Tél.: 21 31 77 90 - 21 30 74 06. Fax : (+229) 21 30 83 22) –

	le carrefour des 3 banques pour la mosquée de Zongo **(confirmé)** 17h30 – 18h15 **Deloitte** est situé à Ganhi après la Direction Générale de Diamond Bank, sur l'étage qui fait face au Collège Père Planque (ex Collège de la Flèche) (confirmé) 19h00 – 20h00	Email : cnpbenin@gmail.com , Tél.:95966666 • Rdv avec Monsieur Gilles Ahouanmènou, Directeur Opérationnel du Cabinet Deloitte au Bénin (Tél.: 64647373) • Capo-Chichi
Mercredi 24/01	8h00-9h00 (confirmé) 9h00 – 10h00 **CIR (confirmé)** 10h00 – 10h30 10h30 – 11h30 (confirmé) **PARASEP** 11h30-12h30 (confirmé) **CTB** (situé à la Haie Vive, en face de la pâtisserie SOPAÏ) 15h00 – 17h00 (confirmé) **Fludor –Cana** 15h00 – 16h30 (confirmé) **Allada** 18h00 – 19h30 **Alladjodjo Ira Allada** (confirmé)	• Rdv avec l'AFD • Rencontre avec Monsieur Euloge Houngbo, Coordonnateur National du Cadre Intégré Renforcé (CIR) Immeuble KODEIH 4ème étage - Aile droite Tél.: 21 14 73 68 Mob: 21 31 05 30 - 21 30 13 20 ; Sec.snci@yahoo.fr • Feel in the holiday table (idit Miller) • Rdv avec Monsieur Philippe Tokpanou, PARASEP • Rdv avec Monsieur Olivier Heck (CTB) • Monsieur Riboux • Rdv avec Mme Marcos Bertille (Jus Tilou, Producteurs d'ananas) • Rdv avec Alladjodjo (Ira Allada)
Jeudi 25/01	9h00-10h00 (tbc) 10h00-11h00 **ENERDAS (confirmé)** 11h00-12h00 (tbc)	• Rdv avec Monsieur Aplogan (CIPB) • Rdv avec Monsieur Faustin Dahito (ENERDAS) • Rdv avec M. Michel Glazman (Chambre de Commerce européenne)

	15h00-16h00 **GIZ (confirmé)** 16h00-17h00 **MCA** au Maersk House (2ème étage) (confirmé) 17h30-18h30 **APBEF** (Immeuble Ecobank, Avenue Steinmetz) – (Confirmé)	• Rdv avec M. Andreas König, Directeur de la GIZ (La GIZ est situé dans la rue du Maquis la Résidence, au fond à gauche) • Rdv avec le Directeur Adjoint Chris Davies • Rdv avec M. Giresse Avokandoto (Tél.: 97926540 – 21 31 75 14) le Chargé d'Etudes de l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers (APBEF-Bénin) – L'APBEF est situé au 3ème étage de l'immeuble ECOBANK de l'Avenue Steinmetz, à côté de Fludor
Vendredi 26/01	9h00 – 11h00 (confirmé) **DUE** 11h00-12h00 13h30-14h30 15h00-16h30 **CCIB(confirmé)** 21h40	• Débriefing avec la DUE • Rdv avec M. Firmin de la CCIB • Finagro (Rue du PNUD, Direction Moov vers camp Guézo) • Rencontre avec les membres de la CCIB • Départ de M. Kacen pour BRU

Annexe 3: Fiche projet ENERDAS

MISSION D'APPUI À L'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR DE L'UE AU BÉNIN JANVIER 2018

Fiche Projet : ENERDAS

Montant du financement recherché : Huit (0*8) millions d'Euros*

Type de financement recherché : Crédit – Export

Période de remboursement : 08 ans + 01 an de différé

Type de garantie disponible : Hypothèque sur les installations. Engagement des communes bénéficiaires (Zogbodomey et Djidja).

Montant des garanties : Garantie bancaire de 60%.

Description de l'entreprise :

Secteur : ***ENERGIES RENOUVELABLES***

Description des activités actuelles : ***Ingénierie Solaire - Hydraulique Villageoise***

Nombre d'employés : ***20***

Etats financiers disponibles sur les trois dernières années :

- Oui ✕
- Non

Description du projet :

- Installation de quinze (15) microcentrales solaires photovoltaïques de 50 KWc dans les Communes de Djidja et de Zogbodomey ;
- Construction de quinze (15) réseaux BT de 4 Km chacun dans les localités concernées ;
- Fourniture et pose de compteurs d'énergie aux abonnés dans les quinze (15) localités.

Description du promoteur, de son équipe (et des actionnaires si pertinent):

Le promoteur **Faustin DAHITO** est un Ingénieur Polytechnicien, Expert en Energies Renouvelables et Docteur of Business Administration. Il dispose d'une trentaine d'années d'expérience dans le domaine de l'Ingénierie des systèmes solaires et de l'Hydraulique Villageoise.

Son équipe est composée de :

- Directeur Technique ;
- Directeur Administratif et Financier ;
- Ingénieurs et Techniciens Supérieurs en Génie Electrique et Génie civil ;
- Techniciens en Plomberie, Mécanique et Soudure ;
- Secrétaire de bureau ;
- Assistant Comptable ;

- Informaticien ;
- Chauffeurs.

Marché :

- Marché local : **OUI**
- Marché régional : **NIGER, TOGO, GABON, LIBERIA**.
- Export : **NON**

Type de consommateurs : ***ETAT, ONG, PARTICULIER.***

Concurrence (type de concurrence) : *LOCALE*

Potentiel de croissance :

- Marché local : ***30 % sur les cinq prochaines années***.
- Marché régional : ***10 %.***
- Export :

Innovation et impact :

- **Pourquoi votre projet est-il innovant ?**

Accès à l'électricité en milieu rural par la technologie des Energies Renouvelables.

- **Quel est son impact social ?**

  - Amélioration de la couverture nationale d'accès à l'électricité
  - Contribution à la prospérité socio-économique des populations rurales
  - Contribution à la promotion du genre et à la réduction des inégalités sociales.

- **Quel est son impact environnemental ?**

  Contribution à la lutte contre le réchauffement climatique et la désertification.

Un business plan a été réalisé :

- Oui ✕
- non

Une étude de marché a été réalisée :

- Oui ✕
- non

Une étude de faisabilité a été réalisée :

- Oui ✕
- non

Une étude d'impact environnemental a été réalisée :

- Oui
- Non ✕ « Les études officielles du gouvernement du Bénin existent »
- NA

L'équipe est déjà mobilisée :

- Oui ✕
- non

Compte de résultat :

	2015	2016	2017	2018 (prév.)
Chiffre d'affaires (EUR)	**500.000 €**	**780.000 €**	**890.000 €**	**1.200.000 €**
Charges d'exploitations				
Impôts et taxes				
Charges financières				
Amortissements				
Résultat net				

Coordonnées de la personne de contact

Nom : ***DAHITO***

Prénom : ***FAUSTIN***

Nom de l'entreprise : ***ENERDAS GROUP SA***

Téléphone : ***(229) 21-30-14-90***

GSM : ***(229) 95-81-45-11***

Adresse email : ***energy@enerdasgroup.com***

Site internet : ***www.enerdasgroup.com***

Observations / remarques :

ENERDAS assure la réalisation, l'exploitation et la maintenance des systèmes.
Le projet aura beaucoup d'impact sur le plan de la création d'emplois (environ 100 emplois permanents). Les relations sont déjà établies avec les mairies concernées.

Annexe 4: Fiche projet TOLARO GLOBAL

MISSION D'APPUI À L'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR DE L'UE AU BÉNIN

Fiche Projet : Tolaro Global Expansion

Montant du financement recherché : EUR 9.370.000

Type de financement recherché : Loan

Période de remboursement : 10 years

Type de garantie disponible : Equipment

Montant des garanties : EUR 9.375.000

Description de l'entreprise :

Secteur : Cajou

Description des activités actuelles : Traitement primaire et secondaire

Nombres d'employés : 600

Etats financiers disponibles sur les trois dernières années :

- X Oui
- ○ Non

Description du projet :

Après avoir prouvé la viabilité de la mise en place d'opérations de traitement du cajou dans le centre du Bénin, Tolaro Global, un leader reconnu des transformateurs de noix de cajou en Afrique, prévoit d'étendre ses activités de transformation primaire et de transformation.

Nous allons étendre le traitement primaire de 5.000 à 20.000 MT de 2018 à 2023. La première étape consiste à augmenter la capacité à 10.000 MT, puis augmenter en trois étapes à 20.000 MT. Notre approche globale inclut la formation d'un plus grand nombre d'agriculteurs (y compris les agricultrices à un taux élevé), la mise en place d'un système de traçabilité informatique pour soutenir nos interactions avec les agriculteurs, l'augmentation de la capacité d'entreposage équipement de traitement.

En 2018, Tolaro Global deviendra le premier transformateur de détail certifié BRC & USDA de l'Afrique de l'Ouest et le seul transformateur de noix de cajou en Afrique à pouvoir pleinement exporter des noix conditionnées emballées de détail vers les marchés européens et nord-américains. En 2019, nous ajouterons une deuxième ligne au commerce de détail qui nous permettra d'offrir des noix grillées à sec.

Description du promoteur, de son équipe (et des actionnaires si pertinent):

• Situé au cœur de la ceinture de noix de cajou du Bénin, mondialement connue pour sa production de noix de cajou de qualité supérieure.
• Nous avons dégagé un bénéfice net en 2017 de 124 M CFA.
• 50% des postes chez Tolaro Global sont occupés par des femmes, y compris des postes de supervision

• Les employés reçoivent des salaires, des soins de santé, des services de garde et des repas à la fine pointe de l'industrie
• 2 400 agriculteurs ont été formés grâce à l'approche de formation des formateurs et les rendements des agriculteurs ont augmenté de 100%

Marché :

- o Marché local
- o Marché régional :
- X Export :

Type de consommateurs : 1)Processeurs secondaires. 2) Utilisateur final.

Concurrence (type de concurrence) : Autres transformateurs primaires, principalement en Afrique et au Vietnam.

Potentiel de croissance :

- o Marché local
- o Marché régional :
- X Export :

Innovation et impact :

Pourquoi votre projet est-il innovant ? 1) La méthodologie agricole transforme les agriculteurs de subsistance en propriétaires d'entreprises agricoles, avec une variété de cultures cultivées au-delà des noix de cajou. 2) Fournir des noix de cajou emballées de détail et concurrentielles sur le marché à partir d'une région ayant des problèmes d'infrastructure.

Quel est son impact social ? Nous élevons les femmes et les agriculteurs, y compris les agricultrices.

Quel est son impact environnemental ? Les anacardiers sont excellents pour lutter contre la désertification

Un business plan a été réalisé :

X oui

Une étude de marché a été réalisée :

X Oui

Une étude de faisabilité a été réalisée :

X Oui

Une étude d'impact environnemental a été réalisée :

X oui

L'équipe est déjà mobilisée :

X Oui

Compte de résultat :

	2015	2016	2017	2018 (prév)
Produits d'exploitation	1677052	3504067	4953643	11790433

Autre charges d'exploitations	-1869906	-3184277	-4438438	-10172660
Impôts et taxes	-15239	-13010	-10831	-16246
Charges financières	-35850	-156202	-99641	-765365
Amortissement	-158578	-120443	-197752	-296789
Résultat AO	-402521	30135	206981	539373
Résultat HAO	536766	-6085	62	0
Résultat Net	134245	24050	207043	539373

Coordonnées de la personne de contact

Nom : RABE

Prénom : Jace

Nom de l'entreprise : Tolaro Global, SAS

Téléphone : +229 94 78 55 52

GSM : 9.3443574, 2.5470339

Adresse email : jace@tolaroglobal.com

Site internet : tolaroglobal.com

Observations / remarques :

Annexe 5: Fiche projet Jus Tillou (Unité Tetra Pak)

MISSION D'APPUI À L'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR DE L'UE AU BÉNIN

Fiche Projet : LES JUS TILLOU SA
INSTALLATION D'UNE LIGNE DE CONDITONNEMENT EN CARTONS TETRA PAK DE JUS DE FRUITS À ALLADA

Montant du financement recherché : 445 millions de FCFA

Type de financement recherché : Emprunt / Subvention

Période de remboursement : 7 ans

Type de garantie disponible : Nantissement des équipements

Montant des garanties : 300 millions de FCFA

Description de l'entreprise :
2015 : Création de LES JUS TILLOU S.A, unité industrielle de production de jus d'ananas pour l'exportation vers l'UE.
2016 : Obtention de la certification BIO et début de production.
2017 : 1 million de litres de pur jus d'ananas produits pour l'exportation vers l'UE.
2018 : Prévision de vente de 2 millions de litres de pur jus d'ananas biologique

Secteur : Agro-alimentaire

Description des activités actuelles :
Production et exportation en fûts aseptique de pur jus d'ananas biologique vers le marché européen.

Nombres d'employés : 24

Etats financiers disponibles sur les trois dernières années :
- Non, seulement depuis 2016, états financiers certifiés de 09/2015 au 31/12/2016 disponibles
- Etats financiers exercice clos le 31/12/2017 sera disponible après commissariat aux comptes 2017.

Description du projet :
L'objectif de la société « LES JUS TILLOU SA » est d'implanter dans son unité située à l'entrée de la ville d'Allada, au bord de la voie inter-état, une ligne industrielle de conditionnement en cartons Tetra Pak® de pur jus d'ananas et de jus de fruits.
La vente de la production sera partagée entre le marché national, les autres pays de la CEDEAO (notamment le Niger, le Burkina Faso etc…) et le Nigéria. Elle devrait permettre à la société de résorber les flux de commandes non satisfaites par le passé et même de conquérir de nouveaux marchés. Il sera également à terme proposer aux clients un service de prestations de service de conditionnement sous leurs propres marques.

Description du promoteur, de son équipe (et des actionnaires si pertinent):
Le parcours de la promotrice, Madame Bertille GUEDEGBE MARCOS, peut être résumé comme ci-après :
Formations :
2011 : Formation aux normes de qualité ISO
1996 : Formation en gestion des exploitations agricoles à l'AGERA_Montpellier
1985 : Diplômé d'Ingénieur Agronome de la Faculté des Sciences Agronomiques du Bénin : Nutrition et Sciences Alimentaires

Expériences professionnelles :
2015-2017 : Création et gestion de l'entreprise « LES JUS TILLOU SA »
2000-2017 : Création et gestion de l'entreprise « LES FRUITS TILLOU SARL »
1998-2000 : Création et gestion de l'Organisation Non Gouvernementale GERME (Formation et appui-conseil aux exploitants
agricoles notamment dans la filière ananas)
1994-1998 : Conseillère en gestion à la faculté des sciences agronomiques sur le projet : Conseil, Appui en Gestion des
Exportations Agricoles (CAGEA)
1992-1994 : Conseillère technique pour la mise en place des groupements autogérés de femmes promotrices de l'artisanat
alimentaire en milieu urbain
1987-1992 : Assistante de recherche à la Faculté des Sciences Agronomiques

Actionnaires :
La Société SH Biaugeaud qui est une entreprise d'ingénierie agro-industrielle basée à Mérignac (Bordeaux) et spécialisée dans la conception et l'installation d'usines de transformation des fruits et légumes. Créée en 1927, elle a une activité très ancienne à l'exportation depuis le début des années 70 et a réalisé l'implantation de nombreuses usines en Afrique, en Asie, au Proche et au Moyen Orient. C'est SH Biaugeaud qui a déjà réalisé en 2016 l'installation de l'usine de LES JUS TILLOU.
Le Réseau des Producteurs d'Ananas du Bénin (RéPAB) qui est une structure coopérative enregistrée le 25 avril 2005 sous le N°02/02/03/943 et dont le siège est établi à Sékou (Allada) dans le département de l'Atlantique. Cette coopérative sera le principal fournisseur de l'unité en ananas.
La Société Les Jus de Marmande qui est une entreprise de production et d'embouteillage de jus basée à Marmande en France et faisant partie de la Coopérative Terres du Sud.

Marché :
- Marché local
- Marché régional : Afrique de l'Ouest

Type de consommateurs :
FMCG

Concurrence (type de concurrence) :
Jus conditionnée d'importation principalement depuis l'UE, le Liban et le Nigeria.

Potentiel de croissance :
- Marché local béninois
- Marché régional : Afrique de l'Ouest
- Export : Moyen Orient

Innovation et impact :

- **Pourquoi votre projet est-il innovant ?**
  Il s'agira de la première ligne d'embouteillage en Tetra Pak au Bénin permettant de conserver et de garantir une qualité supérieure de jus qui sera unique sur le territoire.

- **Quel est son impact social ?**
  La production et transformation en local d'ananas en jus pour une vente local et l'exportation vers l'Afrique de l'Ouest. Un accès pérenne à des marchés plus lointains et mieux valorisés pour les producteurs d'ananas.

Un business plan a été réalisé :
- Oui

Une étude de marché a été réalisée :

- Oui

Une étude de faisabilité a été réalisée :

- Non

Une étude d'impact environnemental a été réalisée :

- Oui

L'équipe est déjà mobilisée :

- Oui

Compte de résultat : (montant en euro €)

	2015	2016	2017(1)	2018 (prév.)
Chiffre d'affaires (EUR)	**N'a pas exercé**	**232 513 €**	**1 132 118 €**	**Voir Business Plan**
Charges d'exploitations	**N'a pas exercé**	**355 726 €**	**Non disponible à date**	
Impôts et taxes	**N'a pas exercé**	**13 181 €**		
Charges financières	**N'a pas exercé**	**111 242 €**		
Amortissements	**N'a pas exercé**	**45 488 €**		
Résultat net	**N'a pas exercé**	**-293 124 €**		

Note 1 : Les données de 2017 seront confirmées par la certification de nos comptes annuels par notre commissaire aux comptes.

Coordonnées de la personne de contact

Nom : GUEDEGBE-MARCOS

Prénom : Bertille

Nom de l'entreprise : LES JUS TILLOUS SA

Téléphone : +229 64795555

GSM :

Adresse email : ibidoun57@yahoo.fr

Site internet :

Observations / remarques :

Merci de consulter le Business Plan ci-joint pour plus de plus amples informations.

Annexe 6: Fiche projet Jus Tillou (Unité de séchage d'ananas)

MISSION D'APPUI À L'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR DE L'UE AU BÉNIN

Fiche Projet : LES FRUITS TILLOU SARL IMPLANTATION D'UNE UNITE INDUSTRIELLE DE PRODUCTION DE FRUITS SÉCHÉS À ALLADA

Montant du financement recherché : 693 millions de FCFA

Type de financement recherché : Emprunt / Subvention

Période de remboursement : 5 ans

Type de garantie disponible : Nantissement du bâtiment + des équipements

Montant des garanties : 126 millions de FCFA

Description de l'entreprise :
2000 : Création d'un simple établissement Les Fruits Tillou, de production et d'exportation d'ananas frais par avion.
2003 : Export de 2 tonnes/semaine.
2008 : Mise en place d'une unité artisanale de production de jus de fruit ayant une capacité de 750 litres/jour pour le marché local et la sous-région.
2010 : Changement de statut en SARL en 2010.
2016 : Export de 60 tonnes/semaine.
2017 : Obtention de la certification BIO.
En cours : Préparation à l'obtention du certificat GLOBAL GAP.

Secteur : Agro-alimentaire

Description des activités actuelles :
Production et exportation par avion vers l'UE d'ananas frais conventionnel et biologiques. Production et commercialisation de jus de fruits en bouteille verre sur le marché béninois. Depuis 2016 « LES FRUITS TILLOU SARL » détient 65% du capital de « LES JUS TILLOU SA » basé à Allada, unité de production industrielle et d'exportation sur le marché européen de pur jus d'ananas biologique.

Nombres d'employés : 30 pour le projet

Etats financiers disponibles sur les trois dernières années :
- Oui

Description du projet :
Face à l'accroissement de demandes non satisfaites de clients européens en ananas séchées et particulièrement biologiques ainsi que dans un souci de diversification de ses activités, la société LES FRUITS TILLOU SARL, projette d'implanter à Allada au Bénin, une unité de production semi-industrielle de fruits séchés ayant une capacité maximale de 400 kg / jour.

Description du promoteur, de son équipe (et des actionnaires si pertinent):

Le parcours de la promotrice, Madame Bertille GUEDEGBE MARCOS, peut être résumé comme ci-après :

Formations :

2011 : Formation aux normes de qualité ISO

1996 : Formation en gestion des exploitations agricoles à l'AGERA_Montpellier

1985 : Diplômé d'Ingénieur Agronome de la Faculté des Sciences Agronomiques du Bénin : Nutrition et Sciences Alimentaires

Expériences professionnelles :

2015-2017 : Création et gestion de l'entreprise « LES JUS TILLOU SA »

2000-2017 : Création et gestion de l'entreprise « LES FRUITS TILLOU SARL »

1998-2000 : Création et gestion de l'Organisation Non Gouvernementale GERME (Formation et appui-conseil aux exploitants
agricoles notamment dans la filière ananas)

1994-1998 : Conseillère en gestion à la faculté des sciences agronomiques sur le projet : Conseil, Appui en Gestion des
Exportations Agricoles (CAGEA)

1992-1994 : Conseillère technique pour la mise en place des groupements autogérés de femmes promotrices de l'artisanat
alimentaire en milieu urbain

1987-1992 : Assistante de recherche à la Faculté des Sciences Agronomiques

Marché : Export : UE

Type de clients : Grossistes spécialisés

Concurrence (type de concurrence) :

Zone de production d'ananas séché : Togo, Ouganda

Potentiel de croissance :

- Export : USA

Innovation et impact :

- **Pourquoi votre projet est-il innovant ?**

  Il s'agira de la première unité de séchage au Bénin permettant de garantir une qualité supérieure en termes de normes HACCP garantissant ainsi un accès au marché européen. En effet les fours de séchage actuellement présents au Bénin sont uniquement de type Attesta avec des claies de séchage en bois.

- **Quel est son impact social ?**

  La production et transformation en local d'ananas séché pour l'exportation vers l'UE permet un accès pérenne à des marchés plus lointain et mieux valorisé pour les producteurs d'ananas.

Un business plan a été réalisé :

- Oui

Une étude de marché a été réalisée :

- Oui

Une étude de faisabilité a été réalisée :

- Non

Une étude d'impact environnemental a été réalisée :

- Oui

L'équipe est déjà mobilisée :

- Non

Compte de résultat :

	2015	2016	2017	2018 (prév.)
Chiffre d'affaires (EUR)	**1 139 871€**	**928 197 €**	**Non disponible à date**	**Voir Business Plan**
Charges d'exploitations	**997 516€**	**795 774 €**		
Impôts et taxes	**35 588€**	**29 770 €**		
Charges financières				
Amortissements				
Résultat net	**106 766€**	**102 653 €**		

Coordonnées de la personne de contact

Nom : GUEDEGBE-MARCOS

Prénom : Bertille

Nom de l'entreprise : LES JUS TILLOUS SA

Téléphone : +229 64795555

Adresse email : ibidoun57@yahoo.fr

Site internet :

Observations / remarques :

Merci de consulter le Business Plan ci-joint pour plus de plus amples informations.

Annexe 7: Fiche projet Protection du littoral

NOTE DESCRIPTIVE SOMMAIRE		
Titre de l'opération/projet : Programme de Protection du Littoral contre l'Erosion côtière Réf. PAG : / Réf. PTA :	**Type d'intervention**	
Localisation géographique : **Commune d'intervention :** Sèmè Podji, Cotonou, Ouidah, Grand-Popo. **Département :** Ouémé-Littoral-Atlantique-Mono	☐ Voirie ☐ Drainage ☐ Déchets/Salubrité ☐ Circulation/Mobilité ☐ Equipement ☐ Bâtiment ☐ Logement ☐ Services (eau, électricité)	☐ Eclairage public ☒ Parcs & jardins ☒ Reboisement ☒ Lutte contre la pollution ☒ Atténuation/Adaptation Changements Climatique ☒ Aménagement de zone/Quartier ☒ Résorption Quartier ☐ cartographie
Date de début : Juin 2016		
Dates de fin : Décembre 2021		
Parties prenantes : Etat/MCVDD-PTF		
Responsabilité(s) de la mise en œuvre : MCVDD (DGEC)		

NOTE DE PRESENTATION

CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Zone économique de grande importance, la bande côtière du Bénin regroupe les villes de Sèmè Podji, la capitale du pays (Porto-Novo), le plus grand centre d'échanges (Cotonou), la ville la plus peuplée (Abomey Calavi) et les deux (02) principales villes touristiques du SUD que sont Ouidah et Grand-Popo. Malgré cette richesse diversifiée, la bande côtière du Bénin avec sa façade maritime longue de 125 kilomètres est toutefois confrontée aux problématiques majeures ci-après:

- Perte croissante du territoire,
- engloutissement des habitations et installations socio-économiques importantes,
- Forte érosion constatée sur la côte ;
- Beaucoup de dégâts matériels ;
- Difficulté de préservation de l'intégrité du territoire national sur la bande côtière ;
- Menace sur le corridor Abidjan Lagos,
- Détérioration des écosystèmes marins et côtiers
- Augmentation de la vulnérabilité de la zone côtière face au changement climatique,
- Pertes de certains atouts touristiques
- Déplacement de populations de la mer,
- Pollution du milieu marin (cas des eaux marines entre Hillacondji et Grand-Popo par les rejets de Phosphate de l'usine de Kpémé au TOGO),
- Amenuisement du domaine public littoral,
- Perte de la résilience de la zone côtière face au changement climatique.

OBJECTIFS

- définir une stratégie globale d'intervention à mettre en œuvre pour renforcer la résilience de la zone côtière du Bénin face aux changements climatiques,
- réaliser un état des lieux de la côte béninoise en établissant une cartographie complète faisant apparaître les différents segments significatifs et leur niveau de vulnérabilité ;
- faire un inventaire des technologies et méthodes de protection côtière existant dans le domaine de l'ingénierie côtière, faisant apparaître les rapports avec les spécificités de la côte béninoise, les atouts et les faiblesses de chaque méthode et les éléments de choix pertinent d'une méthode au détriment de l'autre pour la protection de l'ensemble de la côte béninoise en se basant sur les différents segments de côte identifiés.
- proposer par segment, les variantes jugées qualitativement et financièrement intéressantes à l'issue des études de faisabilité et visant le renforcement de la résilience du littoral au changement climatique ;
- approfondir les études (technique, économique, environnemental et social) pour chaque segment de côte ;
- réaliser les travaux de protection côtière,

- construire des aménagements de tourisme balnéaires pour valoriser les investissements de protection,
- élaborer un plan d'occupation de l'ensemble de la zone côtière devant préciser les zones non aedificandi, les secteurs aménageables, les zones d'occupation publique, en se basant sur les projections de développement futur de la zone côtière ;
- élaborer un programme d'entretien courant ou périodique des ouvrages et aménagements côtiers assorti des coûts de réalisation ;
- présenter un état des lieux sur la pollution de l'environnement marin et de la zone côtière et proposer des mesures conséquentes d'atténuation à inscrire dans un plan de dépollution ;
- prendre en compte des modèles de prévision du niveau marin suivant les scénarii des changements climatiques et faire ressortir leurs impacts potentiels sur les infrastructures et aménagements érigés en zone côtière ;
- créer et rendre opérationel l'Observatoire de Surveillance du Littoral et de Contrôle des Risques Côtiers ;
- proposer un montage institutionnel du programme de renforcement de la résilience de la zone côtière face au changement climatique ;
- assurer le renforcement des capacités des acteurs du domaine de l'Ingénierie maritime et de l'adaptation aux changements climatiques ;
- élaborer et mettre en oeuvre un plan de reconversion des populations vulnérables de la zone côtière à travers l'appui au développement des Activités Génératrices de Revenus ;

RESULTATS ATTENDUS

- tous les segments significatifs sont protégés,
- les populations vivant dans la zone côtière sont à l'abri des inondations par les eaux d'origine marine ;
- L'érosion côtière n'avance plus sur les côtes béninoises,
- Le tourisme balnéaire est développé au Bénin,
- Les populations de la zone côtière vivent mieux les périodes de hautes marées,
- L'espace littoral du Bénin est harmonieusement occupé
- Les espaces publics littoraux sont valorisés ;
- Un fonds de lutte contre l'érosion côtière est créé.

COMPOSANTES

- Etudes ;
- Travaux ;
- Appui institutionnel
- Audit.

PROGRAMME D'ACTIVITES–NATURE DES TRAVAUX

- Actualisation des études existantes ;
- Poursuite des études complémentaires sur l'ensemble du littoral,
- Poursuite et achèvement des travaux de protection ;
- Définition et réalisation des travaux d'aménagement de valorisation ;
- Suivi de la dynamique côtière ;
- Entretien des ouvrages construits.

LIENS ET INTERACTIONS AVEC D'AUTRES PROJETS

Liens et interactions avec les projets des secteurs suivants :

- le projet route des pêches ;
- tout autre projet à réaliser sur la bande côtière

Chronogramme indicatif d'exécution	Cf. Tableau	
Niveau de priorité	☒ Indispensable ☒ Nécessaire ☒ Utile à court terme (2016/2018)	☒ Utile à moyen terme (2018/2021) ☒ Utile à long terme (2018/2028)

BUDGET ESTIMATIF	
Source de financement	BN, Partenaires Techniques et Financiers, PPP
Etat de mobilisation des financements	Financement mobilisé à moins de 10%.

N°	LIBELLE DES ACTIONS	DETAIL D'EXECUTION			
		Attributaire	Montant (millions F CFA)	Délai d'exécution	Observations
Segment de Cotonou					
1	Actualisation des études techniques, contrôle et surveillance des travaux	Groupement INROS LACKNER/IGIP	2 670	24 mois	Contrat signé
2	Travaux de dragage et de rechargement de plage et de construction d'ouvrages de protection (dragage et rechargement de 1,5 million de mètre cube de sable, construction de : un (01) revêtement en enrochement de 907 mètres de longueur, un (01) épi de 161 mètres de longueur, deux (02) épis de 235 mètres de longueur, un revêtement de 256 mètres)	BELLSEA LIMITED	33 702	20 mois	Contrat signé
Segment de côte entre Cotonou et Grand-Popo					
3	Etudes de faisabilité technique, économique et d'impact environnemental et social pour l'aménagement d'une cité balnéaire et la protection du segment de côte entre l'embouchure du fleuve Mono "de la côte entre la bouche du Roy et Cotonou	Groupement NORDA STELLO et BCI Consult	1 250	9 mois	Contrat signé
4	Conception et réalisation des travaux de protection et de valorisation du segment prioritaire de côte à AVLEKETE et DJEGBADJI dans la commune de Ouidah (construction de deux (02) digues submersibles dont une de 4 kilomètres à AVLEKETE et l'autre de 2 kilomètres à DJEGBADJI et rechargement de 3 000 000 mètre cube de sable).	SOCIETE JAN DE NUL NV	98 860	48 mois	Contrat signé
		A déterminer	15 700		Contrat de fourniture d'enrochements à finaliser
Segment de côte entre Grand-Popo et Hillacondji					
5	Travaux de protection de la côte entre Hillacondji et Grand-Popo (constitution d'un moteur de sable de 6 500 000 mètre cube de sable)	A déterminer	40 000	24 mois	Coût estimatif niveau APD
	TOTAL		**192 182**		

Annexe 8: Fiche projet Green Keeper Africa

MISSION D'APPUI À L'OPÉRATIONNALISATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR DE L'UE AU BÉNIN

Fiche Projet : Nom du Projet

Montant du financement recherché : 2 000 000 Euros

Type de financement recherché : Capital et dette

Période de remboursement : 5-7 ans

Type de garantie disponible : Aucune en dehors du business case

Montant des garanties :

Description de l'entreprise :

Secteur : Environnement, innovation

Description des activités actuelles : Transformer les déchets verts et les plantes en produits à valeur ajoutée.

Nombres d'employés : 17

Etats financiers disponibles sur les trois dernières années :

- Oui
  Non

Description du projet :

La mission de GREEN KEEPER AFRICA est de transformer la biomasse d'une plante invasive responsable d'une série de calamités environnementales et communautaires (qualité de l'eau, exode rural, écosystèmes déséquilibrés…). Cette plante dévastatrice, la jacinthe d'eau, devient grâce à l'entreprise une nouvelle matière première dont l'exploitation crée une nouvelle dynamique socio-économique dans un contexte lacustre fragile. Green Keeper Africa libère les plans d'eau et les voies navigables restaurant l'accès pour les pêcheurs et les communautés locales. Depuis sa création, GREEN KEEPER AFRICA a étudié et testé de nombreux produits de valorisation : engrais organiques, biogaz, alimentation animale, biolitières, fibres absorbantes, serviettes hygiéniques, chimie verte, papiers/cartons, vanneries, biomatériaux, etc. Nos produits offrent, non seulement une meilleure alternative écologique, mais leur fabrication a également un impact socio-économique favorable sur la vie de nombreuses personnes vivant dans les zones lacustres et en dehors.

Description du promoteur, de son équipe (et des actionnaires si pertinent):
Fohla MOUFTAOU, de nationalité béninoise, médecin pédiatre. Il réside au Bénin depuis 5 ans. Dès son retour il est frappé par les conséquences déjà actuelles du changement climatique. Préoccupé par le monde que nous réservons aux enfants qu'il soigne, il fait de la lutte pour la préservation de l'environnement son objectif principal. Son parcours professionnel privilégie une action passant par la création d'entreprise qu'il considère plus pérenne. Séduit par le caractère innovant du projet

GKA il participe aux recherches et explorations sources en mettant à disposition du projet ses compétences scientifiques et managériales.

Marché :

Marché local

- ✓ Marché régional :
- ✓ Export :

Type de consommateurs : industriels, B to B

Concurrence (type de concurrence) : ONG de dépollution, absorbants importés

Potentiel de croissance :

Marché local

- ✓ Marché régional :
- ✓ Export :

Innovation et impact :

Pourquoi votre projet est-il innovant ? La fibre produite par GKA résulte d'un long procédé logistique et technique. Les étapes sont le mode de collecte, les techniques de séchage, le type de transport, les techniques de stockage, la sélection des plantes et des parties de plantes, les machines de fibration et de tamisage. A chaque étape un effort particulier doit être réalisé pour associer conservation des propriétés de la plante et dépenses contenues.
Depuis le produit minimal viable en 2015 jusqu'au produit vendu actuellement en Afrique, l'amélioration des procédés a permis d'amener les taux d'absorption bruts de l'ordre de 300 à 400% en 2015 à 1700% en 2017. Autrement dit Green Keeper produit une fibre absorbante efficace capable d'absorber jusqu'à 17 fois son poids selon la densité du polluant. La fibre est biodégradable. Les interventions où cette fibre est utilisée sont diverses : fuites d'hydrocarbures, nettoyage des surfaces contaminées, décanteurs et séparateurs d'hydrocarbures, fuites d'acides, fuites de polluants divers tels que les teintures et les peintures, etc. Le mécanisme d'action de la fibre GKA associe l'adsorption, l'absorption et la capillarité.
Quel est son impact social ? Le rapport d'évaluation d'impact sur l'activité de GKA élaboré par SENS (Solidarité Entreprise Nord Sud), en juin 2017, a permis de mettre en évidence les avantages que les collecteurs ont pu tirer de leur collaboration avec GKA. On peut citer entre autres : Un revenu moyen obtenu de la collecte de la jacinthe d'eau, qui est de 31 180 F CFA avec comme extrema 12 000 FCFA et 80 000 F CFA. Ce revenu est supérieur au SMAG (Salaire Minimum Agricole) qui est de 30 000 F CFA ; Les effets immédiats non quantifiables de façon monétaire comme une meilleure gestion des périodes de soudure, une meilleure prise en charge des frais de scolarité des enfants, une meilleure prise en charge des soins médicaux et la réduction des recours aux ressources extérieurs (prêts et autres) pour assurer les diverses charges et imprévus. Cela montre que l'activité de GKA a un réel impact positif sur les conditions de vie des populations. L'étude a également mis en évidence la nécessité que les activités de collecte soient variées et annuelles afin de générer des ressources plus régulières aux collecteurs. Enfin, l'une des doléances des collecteurs a été traduite en recommandations et concerne la mise en œuvre de nouvelles activités : « Une autre voie d'amélioration des impacts de GKA sur son public cible est la création de sources alternatives de revenus pour les collecteurs». Il existe donc encore des pistes que GKA peut exploiter pour impacter davantage la région qui lui fournit sa matière première. Pour lutter contre le fléau de la jacinthe d'eau, Green Keeper Africa a développé un système de collecte communautaire défiant les systèmes de collecte mécanisée utilisés jusqu'à ce jour. Durant trois années Green Keeper Africa a observé le comportement de la jacinthe d'eau dans le delta de l'Ouémé et sur le lac Nokoué. L'entreprise a mis en place plusieurs pilotes liés à la collecte avant de

sélectionner l'approche la plus adaptée au contexte géographique et culturel. Elle a en outre développé une méthode d'identification des sites de collecte, de contractualisation et de formation des communautés à la collecte.

- **Quel est son impact environnemental ?** Green Keeper Africa est implantée sur 17 sites de collectes où des communautés sont formées au prélèvement de la plante. Les méthodes de GKA et le dynamisme des communautés bien organisées ont permis de collecter plus de 2000 tonnes de jacinthe en 3 mois. Ce chiffre pourrait en cas de besoin en matière première être multiplié au moins par 20 ce qui amènerait la capacité de collecte de GKA à plus de 10 000 tonnes/mois. Le désencombrement des voies navigables en 2016 suite aux collectes était déjà manifeste.

Un business plan a été réalisé :

oui

~~non~~

Une étude de marché a été réalisée :

- ~~Oui~~
- non

Une étude de faisabilité a été réalisée :

- ~~Oui~~
- non

Une étude d'impact environnemental a été réalisée :

- ~~oui~~
- ~~non~~
- NA

L'équipe est déjà mobilisée :

- Oui
- ~~non~~

Compte de résultat :

Euros	2015	2016	2017	2018 (prév.)
Chiffre d'affaires (EUR)	**-**	**300**	**8 000**	**220 000**
Charges d'exploitations				**440 000**
Impôts et taxes				**NA**
Charges financières				**NA**
Amortissements				**112 000**
Résultat net				**-322 000**

Coordonnées de la personne de contact

Nom : MOUFTAOU F fohla.mouftaou@gmail.com +229 62 32 10 10

Site internet : greenkeeperafrica.com