

L'AFD S'ENGAGE AUPRÈS DES ENTREPRISES SOCIALES

GROUPE DE TRAVAIL SOCIAL BUSINESS DE L'AFD

L'ÉMERGENCE D'ENTREPRISES SOCIALES/*SOCIAL BUSINESS* (ES/SB)

De nombreuses initiatives développant des *business models* innovants visant à résoudre des problèmes sociaux et environnementaux ont été lancées depuis le début de la décennie 2000, comme l'a souligné récemment le rapport Faber-Naidoo¹. À titre d'exemple, citons la naissance en 2001 du premier fonds dédié au *social business* (Acumen Fund, États-Unis) qui a investi 80 M\$ en fonds propres, la publication en 2004 du célèbre ouvrage de Coimbatore Krishnarao Prahalad intitulé *Fortune at the Base of the Pyramid*, le lancement du fonds commun de placement à risque (FCPR) Danone Communities (soutenu par l'AFD – Agence française de développement) en 2007 ou encore, plus récemment, la création du GIIN (Global Impact Investing Network), réseau et *think tank* rassemblant entreprises, fondations et investisseurs désireux de s'engager dans l'investissement dit « à impact » (*impact investing*).

S'agissant d'un secteur encore récent et novateur, la profondeur de marché pour le *social business* et les fonds d'investissement sociaux est encore incertaine. Les chiffres globaux investis dans la sphère étendue de l'*impact investing* sont sujets à débat et dépendent largement de la définition plus ou moins large retenue de l'entreprise sociale ou *social business*. Des montants extrêmement élevés ont pu être annoncés par le passé quant à la taille prévue du secteur. Les dernières études du GIIN disponibles faisaient état de 8 Md\$ d'investissements réalisés en 2012 et 9 Md\$ d'investissements prévus en 2013.

En l'absence de chiffres robustes et d'une définition standardisée, on peut au minimum reconnaître, comme le pointe l'étude Dalberg/Hystra², commandée par l'AFD, une tendance forte à un engagement réellement croissant des acteurs privés pour le développement et la multiplication des interventions d'acteurs privés et publics en faveur du *social business*.

DE QUOI PARLE-T-ON ?

Il n'existe pas de définition harmonisée du *social business*, de l'ESS (économie sociale et solidaire), des initiatives BOP (*base of the pyramid* ou base de la pyramide), de l'« économie inclusive » ou encore de l'*impact investing*. La plasticité de certaines définitions brouille, peut-être à dessein, les lignes de partage distinguant l'investissement classique de l'investissement social/environnemental ou à impact ou encore « inclusif ». Tous les intervenants (grandes entreprises, ONG, fondations, associations, coopératives, secteur mutualiste, acteurs publics, investisseurs sociaux, entrepreneurs) n'ont pas les mêmes attentes en termes de retour financier et d'impact social et environnemental. Le tableau 1 permet toutefois de distinguer certaines terminologies.

Tableau 1
Quelques terminologies

Économie sociale et solidaire (ESS)	Notion française et européenne qui regroupe l'ensemble des associations, des mutuelles, des coopératives, des fondations et désormais des entreprises commerciales d'utilité sociale ou solidaire
<i>Social business</i> (entreprises sociales)	Entreprises poursuivant un objectif social et/ou environnemental tout en s'assurant de la viabilité économique
Initiative BOP (base de la pyramide)	Initiatives ou stratégies mises en place principalement par les entreprises internationales pour cibler le vaste marché que représentent les 3,7 milliards d'individus vivant avec moins de 8 dollars par jour dans une démarche à la fois commerciale et de responsabilité sociale
<i>Impact investing</i> (investissement à impact)	Classe d'investissement ciblant des financements à fort impact. Grande diversité dans les types de projets financés et les attentes de retour social/environnemental et financier
Économie inclusive/ <i>inclusive business</i>	Entreprises qui intègrent dans leurs parties prenantes une part importante de populations BOP, par la clientèle visée, la chaîne d'approvisionnement, et qui ont donc <i>in fine</i> un impact intrinsèque sur la création de revenus pour ces populations ou leur accès à des biens et des services essentiels ; si le modèle économique peut varier d'une entreprise à l'autre, la rentabilité financière est toujours recherchée

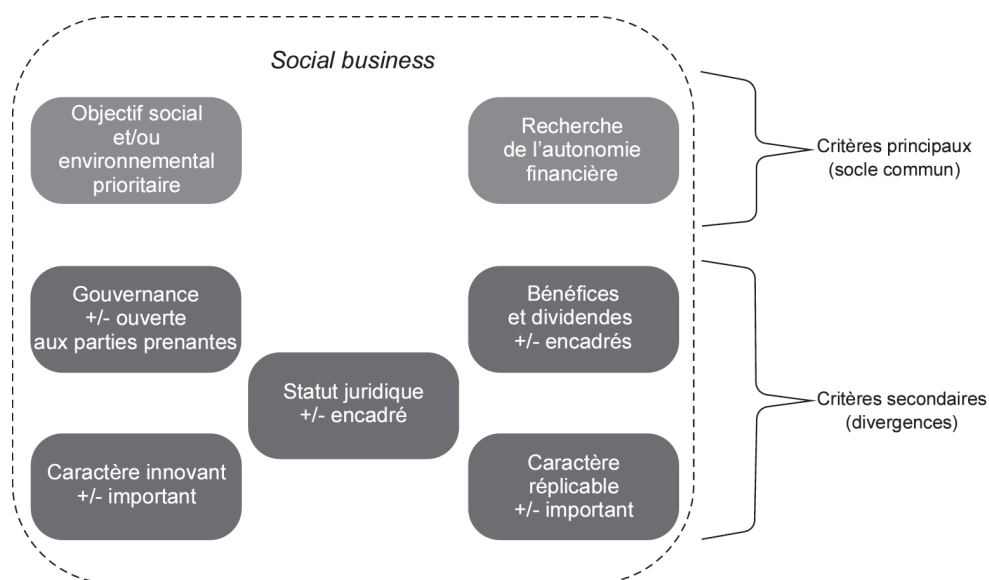
Source : AFD.

Les définitions convergent toutefois sur deux aspects : la priorité de l'objectif social et/ou environnemental et la recherche de l'autonomie financière de ces

initiatives/entreprises. Il existe ensuite des critères « secondaires » retenus par d'autres bailleurs/institutions : le mode de gouvernance (plus ou moins ouvert aux parties prenantes comme dans la définition française et européenne) ; l'affectation des bénéfices (plus ou moins réinvestis dans l'entreprise avec généralement une distribution de dividendes limitée/encadrée) ; un statut juridique plus ou moins défini et spécifique selon les pays ; une place plus ou moins grande faite à l'innovation ; le caractère répliquable et le potentiel d'un changement d'échelle.

Le schéma 1 schématise le socle commun de ces définitions et les critères secondaires inclus selon certaines acceptions/définitions.

Schéma 1
Socle commun et critères secondaires



Source : AFD.

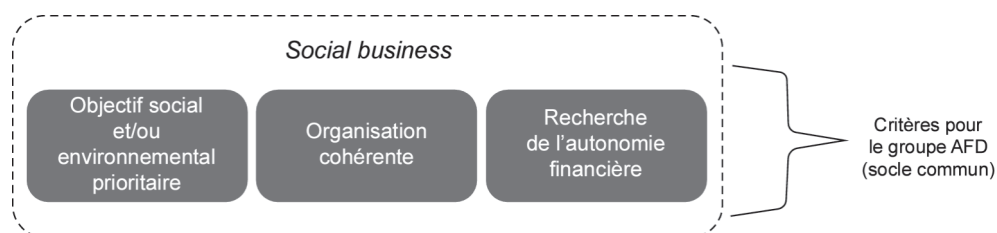
LA DÉFINITION RETENUE PAR L'AFD

Afin de ne pas desservir l'idée ambitieuse initiale, il reste primordial pour l'AFD de se doter d'une définition propre et de lignes directrices ou de critères de sélection. L'AFD a décidé de définir les interventions *social business* sur la base des trois critères cumulatifs suivants :

- une mission prioritaire axée sur une solution à un problème social/environnemental (reflet d'un engagement clair) ;

- une organisation en cohérence avec la mission définie ;
- la recherche de l'autonomie et de la pérennité financière (sur un mode généralement entrepreneurial avec une approche de marché).

Schéma 2 Les interventions *social business*



Source : AFD.

L'idée est de ne pas s'enfermer dans une définition trop étroite, de se concentrer sur les trois critères décrits *infra*, qui peuvent relever selon les cas plutôt du *social business* et de l'économie sociale ou plutôt de stratégies, tout en s'inscrivant dans la stratégie d'intervention de l'AFD (en termes de secteurs et de pays). Dans un esprit pragmatique et constructif, la démarche proposée est celle d'une sélectivité sans rigidité.

Critère 1 : objectif social et/ou environnemental prioritaire

Le *social business* répond à une finalité :

- sociale : il favorise l'accès des populations les plus vulnérables à un produit ou à un service essentiel ;
- et/ou environnementale : il permet la préservation d'un bien public ou favorise la prévention/mitigation d'un impact environnemental néfaste, pourvu que les bénéficiaires soient directement ciblés vers les communautés locales impliquées dans le projet.

La finalité sociale et/ou environnementale constitue la raison d'être de l'entreprise et doit être formalisée. La recherche de profit ne doit pas se faire au détriment de la finalité sociale ou environnementale.

Critère 2 : pérennité économique

Le *social business* correspond également à un projet économique, inscrit dans le marché (prise de risque, production de biens et de services, modèle économique

viable, réponse à une demande, création de richesse et d'emplois, indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics, etc.). Il vise à atteindre l'autonomie financière et ne dépend pas de subventions. Dans le cas d'une création, il devra prévoir d'atteindre sa rentabilité à moyen terme.

Critère 3 : organisation cohérente

Le mode d'organisation du *social business* doit refléter sa mission : ainsi, ses pratiques de gestion (par exemple, les rémunérations), sa gouvernance, ses ambitions financières, ses pratiques en termes de RSE (responsabilité sociale des entreprises), ses pratiques de mesure des résultats/impacts doivent être cohérentes avec les objectifs affichés.

La gouvernance est construite de manière à pérenniser sa mission grâce à la mise en place de dispositions spécifiques. Par exemple, des clauses protectrices dans le pacte d'actionnaires, la formalisation de la mission dans les statuts, une forme juridique protectrice (de nouveaux modèles juridiques peuvent être déployés), une « charte » d'investissement formalisant la finalité, un (ou des) membre(s) indépendant(s) au conseil d'administration garant(s) de la mission, un comité de suivi de la performance sociale, un système de rémunération indexé sur des objectifs d'impact.

Cette composante clé permet de faire la distinction entre un *social business* et un *business* à fort impact qui n'est pas souvent doté d'une organisation et d'une gouvernance visant à pérenniser la mission et optimiser l'impact.

QUELS SONT LES BESOINS DES ACTEURS DE L'ES/SB ?

Les besoins des entreprises sociales correspondent globalement à ceux des PME des pays du Sud avec toutefois quelques particularités intrinsèques liées à leur fort caractère innovant, au niveau de risque plus élevé, à leur rentabilité financière limitée ou différée. Il est communément reconnu que les entreprises sociales requièrent généralement plus de temps que les entreprises commerciales traditionnelles pour atteindre l'équilibre financier.

Il s'agit de besoins de soutien financier (capital patient sous forme de fonds propres à exigence de rentabilité faible et horizon de retour long, besoin de financement sous forme de prêts), mais également d'assistance technique (accompagnement sur les aspects opérationnels, ressources humaines, gestion financière et administrative, gouvernance, performance sociale, approfondissement des pratiques RSE et mesure d'impact).

Ces besoins sont également le reflet de la difficulté qu'ont les entreprises sociales à gérer les tensions liées à la dualité de leurs objectifs sociaux et économiques notamment en termes de choix de cibles, de tarification, de rémunération et de mode de gouvernance. En effet, les entreprises sociales font avant tout face à des défis inhérents à leur double objectif social et économique qui induit des tensions internes pouvant nécessiter un accompagnement spécifique. Il semble également que le besoin d'accompagnement porte sur un *continuum* d'instruments tout au long du cycle de développement des entreprises.

L'analyse des besoins au niveau des intermédiaires (principalement les fonds d'investissement sociaux) fait également ressortir la même nécessité d'un financement patient (fonds propres et mécanismes de partage des risques – garanties et mécanismes de premières pertes (*first losses*) à exigence de rentabilité modérée et d'assistance technique sur la gestion de la performance sociale et la mesure d'impact.

Enfin, les entreprises, également actives dans ce secteur, cherchent à créer de nouveaux marchés servant des populations exclues, et en cela développent des stratégies BOP. Ces initiatives requièrent souvent un accompagnement au moment de la phase pilote afin d'identifier les partenaires adéquats et comprendre l'environnement local.

Pour assurer leur passage à l'échelle, ces pilotes sollicitent un soutien de la part d'acteurs institutionnels crédibles et reconnus. Au-delà de la recherche de partenaires locaux crédibles et de l'association avec un acteur public reconnu sur les enjeux de développement, ces entreprises peuvent parfois rechercher un accompagnement financier de la part de l'AFD sous forme :

- de fonds propres lorsque ces activités sont portées par un véhicule juridique dédié ;
- de subventions afin de financer des enveloppes d'assistance technique spécifiques ou des études de faisabilité ;
- et/ou de mécanismes de partage des risques.

L'ADAPTATION DU DISPOSITIF DE L'AFD

D'ores et déjà, l'AFD a déjà su s'engager en faveur de l'ES/SB à travers ses prêts et ses subventions dans les États étrangers et dans les territoires ultramarins. Elle a déjà pu financer certains projets mis en œuvre par des acteurs de l'ES/SB, notamment à travers ses interventions en faveur d'ONG, d'institutions de microfinance et d'entreprises sociales dans des secteurs variés tels que le commerce équitable ou le logement social.

Des financements ont par ailleurs été ponctuellement octroyés dans le cadre d'approches partenariales visant à :

- la réalisation d'études consortiales ;
- l'organisation de plusieurs conférences et initiatives de sensibilisation du grand public aux enjeux de l'ESS et du *social business* en partenariat ;
- soutenir directement des opérations de *social business* via l'octroi de financements à des entreprises ou des projets initiés par des ONG, des grandes entreprises ou des fonds d'investissement sociaux.

De même, Proparco, la filiale du secteur privé de l'AFD, s'est également fortement impliqué dans la réflexion sur le *social business* avec la constitution d'un groupe de travail transversal dès juin 2011, l'élaboration d'une définition du *social business* dès 2012. Depuis, il est intervenu auprès de plusieurs entreprises ou fonds d'investissement méritant l'appellation de *social business*. Ces financements, principalement en fonds propres, ont été réalisés sur le bilan de Proparco ou par le biais du fonds d'investissement FISEA³. Proparco/FISEA a ainsi permis de financer de manière ponctuelle des entreprises ou des fonds labellisés « *social business* » pour un montant total de plus de 20 M€.

Toutefois, plusieurs obstacles ont été rencontrés dans le financement de projets ES/SB :

- la faible taille des projets/entreprises : les projets ES/SB sont généralement de petite taille correspondant le plus souvent à des PME, aux besoins de financement unitaire compris entre 10 000 euros et 2 M€ ; les coûts d'instruction et de gestion de ces projets et la difficulté à identifier, instruire, évaluer et gérer de très nombreux projets locaux de petite taille sont de véritables défis pour une structure comme l'AFD ;
- un niveau de risque élevé : le niveau de risque de ces projets aux *business models* innovants, parfois non testés, est élevé, généralement trop élevé par des institutions financières classiques et à la limite des niveaux acceptables pour des bailleurs ;
- un couple risque/rentabilité dégradé : de nombreuses propositions d'investissement dans des entreprises ou des fonds d'investissement sociaux présentent des perspectives d'impacts sociaux intéressantes, mais généralement des espérances de niveaux de rentabilité très faibles ; des coûts liés (temps et études) à la structuration de projets innovants pour lesquels l'AFD est sollicitée en amont à un stade nécessitant un appui technique des équipes demandant une implication nettement plus importante que sur des projets classiques.

D'interventions ponctuelles, l'AFD-Proparco se dote d'une stratégie claire et lisible. L'adoption du dispositif d'appui à l'ES/SB⁴ a nécessité une adaptation des outils actuels redéfinissant leurs conditions d'utilisation et une réallocation de

moyens permettant d'assumer des coûts spécifiques (temps d'instruction et de suivi, mesure d'impact, coût du risque) et des retours financiers plus faibles.

L'initiative ES/SB met en place un dispositif de cinq outils capables de répondre aux besoins des projets et des acteurs de l'ES/SB et pouvant, le cas échéant, être mobilisés de manière conjointe. À ces cinq outils, décrits *infra*, sont assignés des objectifs notamment de financement de l'ordre de 100 M€ sur trois ans (2016-2018) (tout outil confondu), selon le détail suivant :

- outil n° 1 : création d'une Facilité ES/SB, dotée en subventions, capable d'intervenir à différents niveaux (macro, méso et microéconomique), grâce à des interventions en assistance technique, des financements concessionnels (avances remboursables, dettes subordonnées, etc.) et/ou en premières pertes (mécanismes dits « *first losses* ») ; objectifs de financement : 9 M€ sur trois ans ;

- outil n° 2 : création d'une enveloppe ES/SB intégrée à FISEA dont le mandat est élargi afin de répondre aux besoins en fonds propres de fonds d'investissement sociaux et d'initiatives *social business* portées par des entreprises ; objectifs de financement : 30 M€ (en complément du compartiment « frontières » de 15 M€ approuvé en novembre 2014) investis sur une durée de trois ou quatre ans ;

- outil n° 3 : adaptation des mécanismes de partage de risque développés par l'AFD avec notamment la relance du mécanisme de garantie ARIZ à destination du *social business* ; objectifs de financement : 6 M€ sur trois ans ;

- outil n° 4 : déploiement de prêts en faveur du *social business* : principalement à travers des mécanismes intermédiés *via* les banques locales et les fonds d'investissement sociaux, mais également, de manière plus ponctuelle, en direct ; objectifs de financement : 60 M€ sur trois ans ;

- outil n° 5 : création d'une plate-forme d'expertise et de capitalisation sur la thématique ES/SB.

Les outils 1 à 4 pourront être mobilisés de manière conjointe et/ou intervenir en complément de financements déployés par le FFEM (Fond français pour l'environnement mondial) ou de ceux en faveur des ONG. Les outils présentés dans le tableau 2 (ci-contre) permettraient avec des financements de l'ordre de 100 M€ (dont 9 M€ de subventions) de soutenir directement ou indirectement de 12 à 14 fonds d'investissement sociaux et plus de 150 entreprises sociales. Ces entreprises sociales devraient elles-mêmes contribuer à fournir des biens et des services essentiels et/ou favoriser l'emploi inclusif pour une population bénéficiaire de plus de 7 millions de personnes⁵.

L'AFD considère donc les entreprises sociales comme un instrument efficace et complémentaire à l'action publique pour relever le défi de la lutte contre la pauvreté et de la transition écologique, dont il convient de soutenir le développement partout dans le monde.

Tableau 2
Descriptif des cinq outils

	Outil n° 1	Outil n° 2	Outil n° 3	Outil n° 4	Outil n° 5
	Facilité <i>social business</i>	Enveloppe ES/SB dans FISEA modifié	Garantie	Prêt	Expertise et capitalisation
Porté par :	AFD	Proparco	AFD	AFD/Proparco	AFD/Proparco
Niveaux d'intervention	Macro et méso, + micro (intermédiation et direct)	Intermédiation par des fonds	Intermédiation par des fonds et des banques	Intermédiation et direct	Méso (expertise et capitalisation) et micro (projet)
Modalités d'intervention	Subvention Avance remboursable Prêt en monnaie locale Dette subordonnée <i>First loss</i>	Fonds propres AT sur gouvernance et mesure des résultats	Garantie de fonds propres Garantie de portefeuille <i>Stand by letter of credit</i>	Prêts concessionnel et non concessionnel	Pôle d'expertise Capitalisation interne Production intellectuelle
Montants	9 M€ sur 3 ans	30 M€ sur 4 ans	6 M€ sur 3 ans	60 M€ sur 3 ans	Budgets internes
Objectifs indicatifs	2 à 3 fonds d'entreprises sociales 2 à 3 programmes d'AT 24 entreprises sociales financées Environ 1,2 million de bénéficiaires finals touchés	9 fonds soutenus 100 entreprises sociales soutenues indirectement Environ 5 millions de bénéficiaires finals touchés	3 contreparties 9 entreprises sociales garanties Environ 450 000 bénéficiaires finals touchés	3 à 4 entreprises/fonds soutenus 22 entreprises sociales financées Environ 1,1 million de bénéficiaires finals touchés	2 projets (études/formations)

Source : AFD.

NOTES

1. Voir le site : www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Faber_RapportComplet_FR_cle865fc1.pdf.
2. L'étude Dalberg/Hystra se focalise sur un échantillon de 20 institutions publiques et privées et 94 initiatives lancées par celles-ci sur des thématiques de l'*impact investing* au sens large (et non strictement du *social business*). Elle sera prochainement publiée dans les collections de l'AFD.
3. Le FISEA (Fonds d'investissement et de soutien aux entreprises en Afrique) est détenu par l'AFD et géré par Proparco. Il prend des participations dans des entreprises, des banques, des institutions de microfinance et des fonds d'investissement en Afrique subsaharienne.
4. Par le conseil d'administration de l'AFD de février 2015.
5. Estimation indicative basée sur une hypothèse de 50 000 bénéficiaires finals par entreprise sociale, en ligne avec les chiffres estimés par des initiatives similaires.

