

Le Sifem assure la gestion du portefeuille des investissements du Seco

Au milieu de l'année 2005, le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) a confié la gestion de son portefeuille d'investissements dans les pays en développement ou émergents au Swiss Investment Fund for Emerging Markets (Sifem), un organisme professionnel de financement du développement dont le siège est à Berne. Le Sifem a pour mandat de gérer le portefeuille existant, conseiller le Seco lors de nouveaux investissements et mettre à la disposition des pays en développement et émergents des capitaux à long terme destinés à des projets du secteur privé.



Claude Barras
Managing Director
Swiss Investment Fund
for Emerging Markets
(Sifem), Berne



Friederike Hofmann
Investment Manager
Swiss Investment Fund
for Emerging Markets
(Sifem), Berne

En conformité avec les directives en matière d'investissement convenues avec le Seco, le Sifem ne s'engage que dans des projets économiquement viables, qui doivent pouvoir prouver leur impact sur le développement. Les investissements s'effectuent essentiellement dans les 24 pays et régions prioritaires du Seco et, pour quelques projets sélectionnés, dans d'autres pays pauvres en développement et émergents, dont le produit intérieur brut (PIB) ne dépasse pas 5295 USD par habitant, selon la définition de la Banque mondiale. Les participations du Sifem sont subsidiaires pour ne pas être en concurrence avec les fonds du secteur privé. Ceci correspond aux politiques suivies par les institutions financières de développement au cours des dix dernières années.

Pourquoi externaliser le portefeuille d'investissements?

En confiant son portefeuille d'investissements au Sifem, le Seco poursuit les objectifs suivants:

- garantir, par une gestion financière professionnelle, l'utilisation efficace de fonds en faveur des pays en développement et émergents;
- développer le secteur du capital-risque viable et promouvoir des entreprises durables dans les pays-cibles;
- promouvoir un partenariat public-privé efficace qui offre une plate-forme à long terme pour réunir le Seco, d'autres institutions financières de développement et le secteur privé;
- augmenter la visibilité des investissements du Seco dans les pays partenaires.

La stratégie du Sifem en matière d'investissement

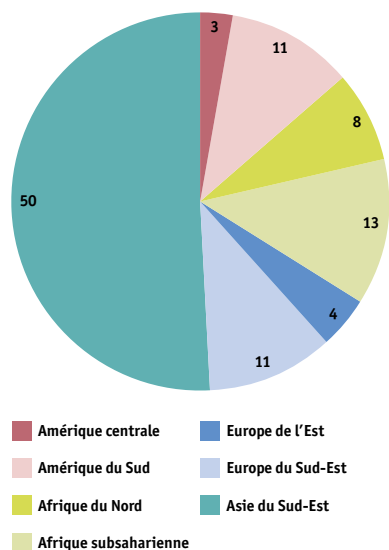
Le Sifem est un gestionnaire d'investissements spécialisé dans les transactions avec les pays en développement ou émergents. Il investit dans des projets rentables et durables, concernant tous les secteurs économiques, de l'agriculture aux infrastructures en passant par l'industrie de transformation et les services. Les investissements dans le secteur financier, qui permettent d'améliorer l'accès à des capitaux locaux, sont un autre aspect important de son activité. Le Sifem oriente principa-

lement ses efforts sur les petites et moyennes entreprises (PME), qui ont peu ou pas accès aux marchés des capitaux. Il encourage l'initiative privée dans les pays en développement et ceux engagés dans les réformes, contribuant ainsi à une croissance durable et à l'amélioration des conditions de vie des populations locales. C'est dans ce but qu'il met à la disposition des entreprises privées des capitaux à long terme destinés à être investis dans ces pays.

Le Sifem sélectionne, dans le cadre de son mandat, les nouveaux investissements; il les analyse, les négocie et assume un rôle actif dans la gestion de son portefeuille, notamment par le biais de mandats d'administrateurs, et en procédant à des visites régulières sur le terrain. Le Sifem a accès à un réseau mondial de spécialistes en matière d'investissements, aux agences financières de développement multilatérales et bilatérales et à des experts locaux des marchés financiers. Il est particulièrement attaché à son mandat de politique du développement et au respect des critères environnementaux et sociaux, qui forment le cadre de son action. En effet, le Sifem ne s'engage que dans des projets qui remplissent les conditions d'un développement durable à long terme et qui contribuent ainsi à l'essor du secteur privé dans les pays émergents.

Les financements du Sifem prennent la forme de capitaux propres, de financement mezzanine, de capitaux de tiers et de garanties. Une grande partie des investissements vont aux intermédiaires financiers locaux tels que les fonds de capital-risque, les banques, les établissements de «leasing» et les institutions de microfinance. En moyenne, les investissements dans des intermédiaires financiers locaux oscillent entre 5 et 10 millions d'USD, ce qui se traduit, en règle générale, par une position minoritaire. Le Sifem assure son rôle d'institution de financement du développement pour le secteur privé de deux manières: d'une part, il est un partenaire fiable pour les entreprises; d'autre part, il veille à ce que ces dernières aient des effets positifs sur les pays en développement. Une fois de plus, l'objectif consiste à favoriser une croissance économique durable dans les pays en développement et émergents et à améliorer les conditions de vie de la population. Ces investissements visent à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le

Graphique 1

Répartition géographique des investissements du Sifem^a

a Volumes en décembre 2006.

Source: Sifem/La Vie économique

Encadré 1

Exemple d'investissement: GroFin East Africa Fund

Constitué en janvier 2006, le GroFin East Africa Fund (Geaf) vise principalement à conseiller et à financer les PME dans les pays-cibles que sont le Kenya, l'Ouganda et la Tanzanie. Le volume du fonds s'élevait, à l'origine, à 15 millions d'USD et sa durée de vie est limitée à sept ans. Il a été augmenté à 25 millions d'USD en janvier 2007 et sa couverture étendue au Rwanda. La société de gestion de fonds GroFin Capital, basée à Pretoria, et la Shell Foundation le soutiennent.

Le Geaf est géré par GroFin East Africa Ltd. (GEA), une société filiale de GroFin Capital. Cette entreprise est spécialisée dans le développement et le financement des entreprises; elle possède des bureaux dans tous les pays-cibles, qui sont compétents pour les investissements. Ces bureaux locaux sont encadrés par GroFin Capital pendant toute la durée du fonds; l'ouverture des bureaux locaux a été financée en grande partie par la Shell Foundation.

GroFin a créé une nouvelle méthode de financement et de conseil durables destinée aux petites «start-up» et aux entreprises qui commencent leur expansion dans les pays en développement; elle leur permet de diminuer et de gérer les risques élevés liés à ce genre d'investissements. Le Geaf offre une palette globale de financement et de conseil tandis que ses clients participent aux coûts des conseils aux entreprises. La gestion du portefeuille nécessite un suivi beaucoup plus intense que pour un fonds PME traditionnel, ceci pour deux raisons: la première, Geaf doit assurer la surveillance d'un portefeuille comportant un nombre relativement élevé de petits financements; la seconde, le conseil aux entreprises (avant et après les investissements) requiert une collaboration et une présence de tous les instants. Avec le risque de change, auquel le Geaf est exposé puisqu'il réalise ses investissements en monnaie locale, le rendement attendu s'élève

développement, à savoir l'engagement que les pays en développement et industrialisés ont pris en commun pour lutter durablement contre la pauvreté.

Objectifs de la promotion de l'économie privée

En promouvant l'économie privée, le Sifem poursuit les objectifs suivants:

- financement des investissements directs dans les pays en développement ou émergents, afin de contribuer au développement économique durable;
- mise à disposition de capitaux d'investissement à long terme afin de répartir les risques liés aux projets d'investissement et de réduire la vulnérabilité face aux crises;
- assumer un rôle pionnier dans des pays et des régions présentant un potentiel et, parallèlement, contribution à la diversification des flux de capitaux;

- renforcement des marchés de capitaux locaux par le développement du secteur financier, afin de créer sur place un meilleur accès au financement des investissements, en particulier pour les PME. D'autres partenaires et des capitaux supplémentaires sont mobilisés pour renforcer l'effet de croissance.

Développements économique et écologique...

Développements économique et écologique doivent aller de pair. Pour le Sifem, le respect de l'environnement, l'exploitation durable des ressources et les critères sociaux sont décisifs. La compatibilité avec la protection de l'environnement et l'observation des normes sociales sont des principes auxquels on ne peut pas renoncer si l'on vise à créer une économie durable. Cela comprend la protection de la vie et de la santé, les ressources économiques vitales, l'environnement écologique, social et culturel ainsi que l'exploitation durable des ressources naturelles. Par conséquent, le Sifem conseille, finance et encadre exclusivement des projets et des entreprises qui partagent cette conviction et qui fournissent la preuve que leurs installations, leurs processus de travail, leurs produits et leurs prestations sont compatibles avec l'environnement, ou qui sont prêts à s'adapter à ces critères à l'avenir.

...mais avec des normes sociales comme lignes directrices

Où il le peut, le Sifem introduit, en collaboration avec ses partenaires, des normes sociales qui vont au-delà des limites légales imposées. En font, par exemple, partie la médecine de base, la prévoyance professionnelle en cas de vieillesse, accidents ou invalidité, la protection de l'environnement, la formation, l'alimentation et la promotion de la culture. Dans ce contexte, le Sifem soutient la certification selon les normes internationales.

Le Sifem s'efforce d'appliquer les dispositions des conventions internationales de l'OIT, en particulier dans les domaines du travail forcé, de la protection des travailleurs mineurs, de l'égalité de droits pour les femmes et les groupes minoritaires, de la liberté de réunion et d'association. Le Sifem veille, en outre, autant que faire se peut, à instaurer une durée du travail raisonnable et une rémunération supérieure au salaire minimal légal du pays d'accueil du projet; les conditions de travail doivent être acceptables aux plans de la santé et de la protection contre les accidents tandis que la planification et la réalisation de projets doivent tenir compte des critères sociaux et les intégrer.

Renforcement des structures du secteur privé

L'objectif du Sifem consiste à créer et à élargir des structures économiques privées viables dans les pays en développement ou engagés dans des réformes visant à créer les bases d'une croissance économique durable, améliorant ainsi les conditions de vie de la population. Cet objectif ne peut être atteint qu'en soutenant les initiatives émanant d'entreprises prometteuses. Seules les entreprises privées prospères et viables à long terme peuvent induire une croissance économique. Elles créent du travail, génèrent des revenus, améliorent la balance des devises du pays en élaborant des produits concurrentiels, contribuent aux recettes de l'État par le paiement d'impôts et augmentent la valeur ajoutée dans le pays en exploitant les ressources locales.

S'appuyant sur sa longue expérience d'investisseur dans plus de 300 PME réparties sur une vingtaine de pays, le Sifem est à même de confirmer la relation étroite entre succès com-

mercial et développement. Les entreprises qui font partie de son portefeuille ont prouvé que l'on peut réduire la pauvreté en créant des emplois sur place, tout en améliorant en parallèle les conditions de travail et en augmentant l'efficacité, le profit et la croissance. Le Sifem est convaincu que les investissements dans les PME des marchés émergents offrent à ceux qui les financent des revenus adaptés aux risques qu'ils encourent et, en même temps, contribuent durablement au développement de ces pays.

Le rôle central des PME dans la diminution de la pauvreté et l'accélération de la croissance

Le Small Enterprise Assistance Funds (Seaf) a analysé en 2004 le potentiel des PME en tant que véhicule de croissance et de diminution de la pauvreté¹. L'étude, cofinancée par le Seco, le confirme: les PME ont une influence extrêmement positive sur la société. Les cas examinés par l'étude montrent en quoi celle-ci consiste.

L'impact économique des investissements dans les PME est incontestable. En moyenne, 1 USD investi par le Seaf génère une injection de 10 USD dans l'économie locale, la fourchette allant de 4 à 24 USD. Toutes les entreprises ont obtenu un retour sur investissement très positif. Même si dans certains cas, ceux du Seaf étaient relativement bas, leur impact économique est considérable.

La plus grande partie des gains quantifiables va aux employés puis aux gouvernements.

Les deux tiers des employés des entreprises analysées sont peu qualifiés, ce qui confirme l'hypothèse que les PME offrent des emplois convenant aux couches les plus pauvres de la population.

Les revenus annuels réels des employés ont fortement augmenté, à savoir jusqu'à 28% pour les personnes peu qualifiées et 34% pour les personnes hautement qualifiées.

Les entreprises offrent des avantages non monétaires substantiels en plus du salaire, ce qui est important pour les employés peu qualifiés, puisqu'ils ne pourraient pas les obtenir en tant que travailleurs indépendants.

Un grand nombre d'entreprises investissent considérablement dans la formation de leurs collaborateurs parce qu'elles sont obligées d'engager des personnes peu qualifiées.

La formation a une grande importance pour les employés puisqu'elle leur permet d'augmenter leur salaire et d'être davantage mobiles au plan professionnel.

Les travailleurs profitent de la stabilité de l'emploi. Le paiement de primes aux caisses-

1 Small Enterprise Assistance Funds, *The Development Impact of Small and Medium Enterprises: Lessons Learned from Seaf Investments* (vol. I: Main Report et vol. II: Case Studies), juillet 2004.

Encadré 2

Le Mekong Enterprise Fund investit dans Minh Hoang Garment

Minh Hoang est l'une des plus grandes entreprises privées de textile du Vietnam. Dans les fabriques du district de Go Vap, à Ho Chi Minh Ville, et dans la province de Quang Nam, au centre du pays, près de 2000 machines à coudre génèrent 40 lignes de production. Minh Hoang fabrique des vêtements de sport tissés et tricotés pour des grandes marques internationales, mais principalement pour Nike.

La production de Minh Hoang se déroule en grande partie selon le principe du «franco à bord» (FAB). Cela signifie que le producteur vend à l'acheteur le produit final et qu'il prend à sa charge tout le processus de production, de l'acquisition des matières premières jusqu'au conditionnement.

En avril 2005, le Mekong Enterprise Fund a acquis 19% de Minh Hoang pour un total de 1,85 million d'USD. Le bénéfice s'est élevé à 9,1 millions d'USD en 2005, ce qui représente 66% de plus qu'en 2004. Minh Hoang s'attend à une augmentation de 60% de son bénéfice en 2006 grâce à sa nouvelle usine de Quang Nam. Environ 150 postes de travail ont été créés en 2005 et la croissance sera de 1500 postes en 2006 étant donné l'expansion de Quang Nam.

Soutien par Mekong Capital

Minh Hoang a mis en place, vers la fin de 2005, un programme de production allégé avec le soutien de Mekong Capital, dans le but de réduire la durée du cycle de production, le taux de dommages et les coûts de production. Les premiers résultats se sont avérés très positifs.

Mekong Capital a aussi travaillé en collaboration avec Minh Hoang afin d'améliorer les systèmes de comptabilité et de rapport de gestion.

Mekong Capital a collaboré à la mise en place d'une stratégie d'expansion orientée vers l'amélioration de l'efficacité, la réduction du cycle de production et l'agrandissement de l'entreprise.

La rétribution du personnel de Minh Hoang, en comparaison avec les autres entreprises privées, se situe bien au-dessus de la moyenne, surtout grâce aux engagements pris envers des clients comme Nike. Mekong Capital a travaillé à l'amélioration des conditions de travail, y compris les salaires, de son personnel tandis qu'un système de bonus a été introduit pour l'équipe dirigeante.

Mekong Capital a repourvu diverses positions-clés de la direction, comme le responsable de la conformité («Compliance Manager»), l'assistant du directeur général, le responsable de l'amélioration du processus («Process Improvement Manager»), le gestionnaire de la commercialisation («Merchandiser») et un responsable de la production («Production Manager») pour la fabrique de Go Vap.

Mekong Capital a apporté son soutien à Minh Hoang lors de la planification de l'expansion du nouveau site de Quang Nam.

Le seuil de tolérance de nombreux clients face aux violations des dispositions de la loi sur le travail est très bas; il peut avoir rapidement pour conséquence la perte du client. C'est pourquoi Mekong Capital a collaboré étroitement avec Minh Hoang afin de supprimer jusqu'aux plus petites violations de la loi sur le travail.

maladie et l'acquittement de charges sociales leur permettent de constituer un patrimoine et d'assurer la formation de leurs enfants pour sortir de la pauvreté.

Les PME permettent au secteur informel et aux producteurs agricoles d'accéder aux marchés formels; elles sont le maillon entre les petits producteurs et les marchés nationaux et d'exportation.

Les PME, en se développant, paient davantage d'impôts, à savoir jusqu'à 20% de leur chiffre d'affaires.

Les PME font partie intégrante de la société dans laquelle elles œuvrent et participent activement à son évolution.

Coopération avec les institutions financières de développement

Pour atteindre ses objectifs, le Sifem travaille en étroite collaboration avec les institutions financières de développement d'autres pays européens et est membre de l'association European Development Finance Institutions (Edfi). Le Managing Director du Sifem siège au conseil d'administration des Edfi depuis 2007.

Afin de reprendre les bonnes pratiques des Edfi et de participer aux efforts d'harmonisation au sein de cet organisme, le Sifem a introduit en 2006 un système de mesure de l'impact de ses investissements sur le développement, conçu par la Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG). Utilisée pendant de nombreuses années, celui-ci s'est avérée un instrument de mesure solide et efficace si bien que plusieurs institutions financières de développement ont décidé de l'appliquer à leur propre portefeuille en 2007. Outre qu'il permet une évaluation réaliste des transactions vis-à-vis de la politique du développement, il simplifiera aussi considérablement, à l'avenir, l'agrégation des chiffres au niveau européen et, de ce fait, contribuera à augmenter la transparence. Ce système de mesure est un instrument de gestion et de contrôle qui permet le suivi de la qualité des projets financés. Il intervient dans tous les cycles du projet et permet des évaluations de portefeuille aussi bien ex-ante (lorsque le projet a été approuvé) qu'ex-post (chiffres réels pendant la phase opérationnelle après plusieurs années d'exploitation). Quatre domaines sont évalués à l'aide d'un système détaillé d'attribution de points:

1. *Rentabilité à long terme.* Elle indique la durabilité de l'entreprise, sans laquelle les autres effets du développement ne sont pas garantis.
2. *Impact sur la politique du développement et la durabilité.* On fait la distinction entre différents secteurs. Dans les projets impli-

quant des entreprises de l'industrie de la transformation, les effets sont quantitatifs, comme les recettes de l'État, les effets de change nets et les contributions pour l'emploi; ils sont aussi qualitatifs comme le transfert du savoir-faire et de la technologie, la formation et le perfectionnement, les normes environnementales et les prestations sociales. Dans les projets du secteur financier et de fonds de capital-risque, la contribution au développement du secteur financier figure au premier plan (p. ex. mobilisation de l'épargne, diversification dans les allocations de crédits, promotion indirecte des PME). Contribuer à éliminer la pénurie d'approvisionnement ou à augmenter la production (p. ex. baisse des tarifs) s'avère particulièrement important dans les projets d'infrastructure.

3. *Rôle spécifique des institutions financières de développement.* On vérifie ici dans quelle mesure le Sifem joue son rôle d'institution de financement et de conseil en matière de développement dans les divers projets. On évalue dans quelle mesure il est actif de manière subsidiaire, s'il mobilise efficacement des fonds supplémentaires pour une entreprise (p. ex. en arrangeant un financement parallèle) ou s'il adopte une fonction de conseil (développement du projet).
4. *Rémunération du capital propre de l'institution financière de développement.* Par ce critère, on évalue si le projet réussit à rémunérer de façon adéquate le capital propre nécessaire à la croissance durable du Sifem.

Lors de l'évaluation d'un projet, ces quatre systèmes de mesure sont regroupés en un indice global. Ces valeurs sont réparties en six groupes de qualité qui permettent d'attribuer au projet des mentions allant de «très bon» à «nettement insuffisant».

Encadré 3

Contacter le Sifem

Pour de plus amples informations sur la mission et les activités du Sifem, consulter le site www.sifem.ch ou se référer à l'adresse ci-dessous:

Sifem SA
Bubenberplatz 11
3011 Berne
Tél.: +41 31 310 0930