



# **3<sup>eme</sup> Forum des Affaires**

**Septembre 28-29, 2009**

**Nairobi, Kenya**

**Document de Discussion sur  
l'Entrepreneuriat et les PME**



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

### Introduction

La session en groupe organisée dans le cadre du troisième forum des affaires traitant des thèmes entrepreneuriat et PME permettra aux participants de discuter et de débattre des actions à mettre en œuvre et des initiatives permettant le renforcement et l'amélioration du climat favorisant l'esprit d'entreprise et le développement des PME en Afrique.

Ces efforts représentent à la fois un facteur déterminant du développement économique des pays africains mais s'avèrent aussi un élément important dans la mise en place de politiques efficaces de lutte contre la pauvreté, dans la réalisation des Objectifs du Millénaire ainsi que dans l'intégration des économies africaines au sein de l'économie mondiale.

Une des priorités de la politique de coopération de la Commission Européenne en Afrique est le soutien à la création d'économies performantes et durables.

Les quatre sujets principaux de discussion sélectionnés sont les suivants :

- ✓ Le climat des affaires pour l'entrepreneuriat et les PME : quelles sont les principales réformes réglementaires qui permettraient d'améliorer le statut des PME dans le contexte de marchés globaux ?
- ✓ Accès aux sources de financement et services non-financiers : **comment maximiser l'impact des subsides et des garanties sur la demande et l'offre de services aux PME ?**
- ✓ La création de jumelage d'entreprises : **comment aider les PME à être davantage proactives dans la création de jumelages d'entreprises horizontal et vertical.**
- ✓ Le rôle des organisations intermédiaires: **quelles sont les trois types d'intervention les plus efficaces que les organisations intermédiaires**



## 3<sup>ème</sup> Forum des Affaires

**peuvent mettre en place pour augmenter la productivité des PME et favoriser la création de jumelage d'entreprises ?**

Ces quatre thèmes de discussion sont présentés en détail ci-après.

Cette session de groupe sera aussi l'opportunité de passer en revue les recommandations émanant des discussions qui ont eu lieu lors du **deuxième Forum des Affaires** qui s'est tenu les 21 et 22 juin 2007 à Accra, Ghana et sont présentées en Annexe 1. Elles y sont mises en regard des actions entreprises pour les réaliser et des résultats obtenus à ce jour.

**L'ordre du jour du groupe de travail** sur l'entrepreneuriat et les PME est également présenté ci-dessous en Annexe 2. L'ordre du jour propose une décomposition du temps disponible entre les quatre sujets de discussion.



### L'environnement des affaires et les PME

**Les réformes politiques et réglementaires doivent s'accompagner d'une mise en œuvre efficace**

Le rôle crucial des PME dans le processus de diversification des activités économiques et de progression vers un développement durable est déjà reconnu par les acteurs européens et africains. Afin d'appuyer leur développement, l'Etat doit offrir aux PME et aux entrepreneurs en général un environnement des affaires favorable. L'environnement des affaires recouvre un grand nombre d'aspects. Outre des lois transparentes et cohérentes qui protègent les entreprises et facilitent le développement des affaires, d'autres éléments importants de l'environnement des affaires peuvent être cités :

- Un système judiciaire « propre », prévisible et transparent pour la mise en application des lois.
- Un accès équitable au système judiciaire
- La protection des innovations émanant du secteur économique formel et informel
- Le suivi du système fiscal pour assurer sa totale transparence et une progression raisonnable de la pression fiscale
- La mise en place des infrastructures de base telles que l'énergie, l'accès à l'eau, les réseaux routiers, les systèmes de communication
- L'accès équitable à l'éducation, aux systèmes de santé et la protection des travailleurs<sup>1</sup>.

Reconnaissant la contribution essentielle des PME au système économique, les gouvernements commencent à intégrer leur rôle au cœur de leur politique de développement. Certains pays développent aussi des politiques pour renforcer la position des PME au regard du développement économique national. Cependant, des problèmes peuvent également être observés à deux niveaux de l'agenda politique. En premier lieu, un manque de coordination peut être constaté au sein du large spectre de politiques affectant le potentiel des PME (par exemple, comme indiqué dans la liste ci-dessus, depuis les infrastructures jusqu'à l'accès aux financements, en passant par les politiques éducatives et la formation

<sup>1</sup> Kapila S., "Analytical Section of the Resource Guide to Upgrading MSEs in the Informal Economy", un rapport produit par le BIT, 2008.



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

professionnelle). En second lieu, la mise en œuvre des politiques publiques se solde souvent par un échec. Ceci découle de **l'incapacité à mettre en place un cadre de mise en œuvre des politiques efficace caractérisé par une allocation appropriée des ressources combinée à une bonne définition des programmes et projets et à une réforme réglementaire complémentaire**. Les politiques doivent être couplées à des stratégies de mise en œuvre efficaces permettant d'atteindre les objectifs précédemment définis.

Lors de la mise en œuvre de réformes, la coopération internationale peut jouer un rôle. **La plupart des décisions politiques publiques se basent sur un large consensus. Atteindre ce consensus requiert une intermédiation active et des ressources**. Si ce processus doit se faire au niveau national, les expériences réalisées dans d'autres pays peuvent apporter des éléments importants dans l'analyse de l'impact potentiel lié à chaque option politique ainsi qu'aux différentes modalités de mise en œuvre.<sup>2</sup>

L'un des aspects de l'environnement des affaires, à savoir la suppression des barrières entravant l'enregistrement formel des entreprises, est récemment devenu un sujet d'intérêt depuis la publication des rapports « Doing Business » de la Banque Mondiale. L'enquête réalisée par la Banque en 2007 sur l'entrepreneuriat a révélé que l'automatisation du processus d'enregistrement des entreprises réduit les barrières à la création d'entreprise, comme indiqué par les indicateurs « Doing Business ». Dans les pays dotés d'un système d'enregistrement informatisé, la création d'une entreprise est plus rapide, demande moins de démarches administratives et coûte moins cher. L'enquête a aussi démontré que l'enregistrement automatique des entreprises simplifie le processus de création des entreprises. Toutefois l'enregistrement des entreprises, qu'il soit automatique ou pas, ne supprime pas les implications fiscales du processus. Par conséquent, même si l'automatisation de la procédure de création d'entreprise permet une plus grande transparence et une efficacité accrue, il est en parallèle nécessaire de prêter attention aux incitations présentées par un système de taxation progressif et raisonnable (y compris l'impôt sur le revenu et le sol) sur l'enregistrement des entreprises. **Un système fiscal inapproprié peut pousser les entrepreneurs à retourner dans l'illégalité.**

---

<sup>2</sup> Mallon, R., "Approaches to Support the Development of an Enabling Environment for Small Enterprises", GTZ, 2002



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

Parmi les facteurs limitant le nombre des PME pouvant s'inscrire légalement, on peut citer l'obligation d'indiquer une adresse permanente. **De nombreuses PME se trouvent précisément dans le secteur informel en raison des problèmes liés à la protection des droits de la propriété. Bien que les systèmes de protection des droits de la propriété augmentent les revenus fiscaux des gouvernements,** rare sont les Etats africains qui à ce jour ont soutenu activement la mise en œuvre d'une réforme correspondante qui visant l'inclusion des PME dans des marchés à plus haute valeur ajoutée.

D'autre part, dès lors qu'une PME s'enregistre, que ce soit à travers un guichet unique ou toute autre méthode efficace, des demandes récurrentes concernant le respect des réglementations en matière de santé ou de sécurité, d'environnement, etc. maintiennent la porte ouverte à la corruption.

### **ELEMENTS DE DISCUSSION :**

**Quelle réforme réglementaire principale pourrait améliorer le statut des PME au sein des marchés mondiaux ?**



### Accès au financement et aux services non-financiers

*Les PME africaines ont des difficultés à fournir une qualité constante et les quantités adéquates*

Les petits producteurs et fournisseurs de service font souvent face à des problèmes d'écart de qualité et de quantité de leur production ce qui les retransmet dans des niveaux marginaux du marché. **Ces écarts découlent autant d'un accès inapproprié au capital, aux services et aux technologies productives que d'un manque de connaissance des principes de l'entrepreneuriat et des dimensions du développement des capacités internes à l'entreprise.** Bien que les PME africaines soient caractérisées par une fracture en termes de genre en vertu de laquelle la plupart des entrepreneurs masculins sont impliqués dans des secteurs de manufacture ou de services de haute qualité tandis que les femmes se concentrent dans le commerce de détail et la sous-traitance de services personnalisés, les petites entreprises, qu'elles soient gérées par des hommes ou des femmes, se caractérisent par une capacité très réduite de planification stratégique de l'entreprise et une absence de pratiques de gestion efficaces.

**L'amélioration de l'accès aux services financiers et non financiers ciblant les PME est importante pour augmenter la productivité et l'amplitude de l'activité des entreprises.** Jusqu'il y a dix ans environ, de tels services étaient davantage commandés par l'offre que par la demande et offerts dans le cadre de projets de développement des PME. Maintenant que les PME sont reconnues au sein du marché, les fournisseurs de service appartenant au secteur privé émergent mais ils sont limités en nombre et en termes d'adéquation des services offerts. Un autre défi se pose : celui de développer des services aux PME rurales ou à des entreprises qui n'ont pas conscience du potentiel de leur marché et par conséquent ne demandent pas activement ces services.

Les services aux entreprises ('Business development services') se réfèrent à des services non-financiers recouvrant:

- La formation, le conseil technique et en management ;
- Le développement et la promotion de nouvelles technologies;
- Les études de marché et la fourniture d'informations sur les marchés;
- L'appui au marketing et la fourniture d'infrastructures physiques ;



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

- Le développement des capacités organisationnelles et de lobbying.

Au regard des résultats décevants des systèmes de formation publics, la formation a tendance à être donnée par des organisations privées d'enseignement supérieur ainsi que dans le contexte du jumelage d'entreprise. La formation privée signifie :

- La formation offerte par des professionnels de la formation;
- La formation effectuée par des formateurs privés enregistrés ;
- La formation apportée par des formateurs non légalisés et sur une base commerciale ;
- La formation basée sur des relations d'affaires, par exemple entre un industriel et ses sous-traitants ou entre un franchiseur et ses franchiseés.

La provision efficace d'informations et d'un appui au marketing s'est souvent inscrite dans le cadre d'une approche sous-sectorielle ou par le biais d'organisations intermédiaires qui se sont forgées un rôle dans la fourniture ou la facilitation de ce type de service. **Les PME manquent d'information sur les prix et les marchés (nationaux ou étrangers), les services aux entreprises apportés par le secteur privé ainsi que sur les exigences en termes de technologie et de réglementation.** Les modalités de passage à une dimension supérieure ou celles liées à un contexte spécifique doivent encore être formulées. Un besoin se fait également ressentir pour des services aux entreprises basés sur le marché qui permettent d'améliorer les compétences pour gérer une entreprise ainsi que les connaissances financières et offrent le développement de la capacité à créer des liens avec d'autres entreprises ou d'autres marchés.

Le rôle des services financiers a également attiré l'attention des bailleurs de fonds et des capitaux à risque à caractère social au cours de ces dernières années en Afrique. **L'intermédiation financière proactive favorise l'expansion des PME mais les produits financiers qui leur sont appropriés en sont encore à leur balbutiement.** Dans la mesure où les PME constituent un marché largement inexploité, de grandes banques s'allient parfois à des institutions de micro-finance pour concevoir des outils de prêts appropriés. La tendance s'oriente également vers le capital à risque à caractère social et l'appui philanthropique des entreprises envers l'entreprenariat social. Les entreprises sociales étendent les bénéfices de leurs activités commerciales à ceux qui jusqu'ici étaient marginalisés sur les marchés. Bien souvent les organisations à but non lucratif telles que les





## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

fondations et les ONG jouent un rôle de facilitateur et de courtier.

Par exemple, les problèmes de trésorerie sont fréquents au niveau des PME dans la mesure où leur accès aux lignes de crédit est limité. Un nouveau modèle se développe en Afrique (bien qu'il ne soit pas nouveau en Europe) : il s'agit de l'affacturage ou 'invoice discounting'. A titre d'exemple, au Kenya, une facilité d'affacturage (FA) avec registre commercial est appuyée par un bailleur le capital apporté. La facilité a entamé des démarches pour augmenter les sommes empruntées auprès des capitaux à risque à caractère social afin d'affermir la transaction entre des PME fournisseurs et de grandes centrales d'achat telles que des laiteries, des supermarchés et des industries alimentaires. La plupart des petits fournisseurs ne peuvent se permettre d'attendre les 30 à 60 jours de délai pour recevoir le paiement de ces entreprises : leurs besoins de trésorerie sont à plus court terme pour leur permettre de maintenir le flux des commandes. La FA offre ces liquidités sur la base des factures des fournisseurs à leurs clients, à savoir les grandes entreprises. Les grandes sociétés payent ensuite à la FA ce qu'elles doivent à leurs fournisseurs plus une commission. La FA réapprovisionne ensuite le fonds à partir duquel elle a avancé les liquidités pour les fournisseurs. Afin de maintenir un excédent de fonds permanent, la FA fait appel à la fois à des subsides des bailleurs, à des prêts contractés auprès de banques commerciales et à des fonds de capital risque à caractère social. L'affacturage atténue les risques dans les deux sens, tant pour les grandes entreprises qui se sentent plus à l'aise de travailler avec leurs petits fournisseurs dont la pression en termes de trésorerie s'allège. **La gestion des risques est essentielle dans la démonstration de l'innovation à l'interface entre différents niveaux d'entreprises urbaines.** Elle permet également d'établir une crédibilité pour de nouvelles relations d'affaires.

L'exemple ci-dessus n'est qu'une manière parmi tant d'autres qui permet à l'intermédiation financière des bailleurs d'élargir la participation plus efficace des PME au marché à travers l'intermédiation à deux niveaux : la société qui achète de grandes quantités de produits à la PME et l'intermédiaire financier. Un autre exemple d'intermédiation financière du secteur agricole est présenté dans l'encadré ci-dessous et montre les possibilités des PME.

Approchée par un facilitateur de services aux entreprises travaillant avec des producteurs d'avocats, Equity Bank a adapté ses procédures et produits de prêt pour s'adapter aux besoins de plusieurs milliers de producteurs d'avocat qui tentaient d'améliorer leur production à travers l'utilisation de vaporisateurs et de pesticides onéreux. Le facilitateur a pu négocier avec Equity Bank au nom des agriculteurs pour étendre le crédit à des groupes d'agriculteurs pour des services agrochimiques. Le crédit fut garanti par un contrat de fourniture auprès d'un exportateur renommé d'avocats. La banque a ensuite développé un prêt approprié pour répondre aux besoins des agriculteurs et a levé les exigences habituelles de nantissement. L'exportateur a payé les agriculteurs via la banque qui a déduit les paiements convenus et a reversé le solde aux agriculteurs. Ces derniers ont aussi signé des mises en gage de biens meubles qui ont été étendues aux avocats !

*Source : Mwangi B, "Using Value Chain Financing to Make Money Grow on Trees," a presentation at the National Business Development Services Conference, 2006.*

Kenya's Equity Bank s'affirme progressivement comme le leader des banques s'adressant aux petites entreprises rurales et agricoles avec des unités bancaires mobiles (sur roues) pouvant accéder à des zones rurales assez isolées. **Des mécanismes de garantie de groupe sont utilisés ou des formes de référencement ou encore la mise en gage de biens meubles mais ces prêts sont pour l'essentiel non garantis.** Aucune banque ne prête à des starts-up mais plutôt à des entreprises déjà en place et suffisamment robustes.

**Les garanties des bailleurs ainsi que les lignes de crédit aux grossistes ciblant les PME ont ouvert un accès au crédit à un plus grand nombre d'entreprises.** Toutefois, des progrès doivent être faits pour étendre la portée du crédit et créer des produits d'assurance, de prêt et de leasing spécifiques aux PME. Pour les entrepreneurs insuffisamment nantis, acheter leur équipement en leasing est une solution pratique. La création de sociétés de leasing non bancaires spécialisées devrait assurer une résolution efficace du problème.

### **ELEMENT DE DISCUSSION:**

**Comment un subside/ une garantie peuvent-ils être utilisés au mieux pour augmenter la demande et l'offre de service aux PME ?**



### Formation de relations d'entreprises

*Les relations d'entreprise peuvent être facilitées par une politique, des incitations et des institutions patronales fortes*

Les relations d'entreprises se trouvent dans le marché à tous les niveaux. Des producteurs ou des associations de PME (ex : des coopératives et des clusters) sont des formes typiques **d'organisations de relations d'entreprise horizontales**. Il existe aussi des formes d'organisations verticales où les divers acteurs de la chaîne de valeur sont représentés (ex : les organisations APEX). C'est la combinaison des liens verticaux et horizontaux qui constitue le noyau dur de la chaîne de valeur. Au sein de cette chaîne de valeur, les relations d'entreprises peuvent être formées et encouragées entre les plus grandes et les plus petites entreprises. Les relations d'affaires peuvent aussi se mettre en place à travers des accords de franchise tels que ceux qui existent de plus en plus souvent en Afrique entre les multinationales et les PME nationales.

**Les franchises et les relations au sein des chaînes logistiques stimulent déjà le développement des PME. Si une politique de facilitation proactive à travers des incitations était en place et que les institutions intermédiaires apportaient un plus grand appui, les liens entre grandes entreprises et PME seraient sans conteste beaucoup plus denses.**

La formation de clusters de PME semble se présenter de plus en plus couramment. Les clusters peuvent générer des économies d'échelle tant pour la fourniture de services que pour la production. **Pour que des clusters soient établis, les entreprises doivent être en mesure de travailler ensemble pour générer un avantage compétitif.** L'incapacité de le faire en Afrique dans le passé, est reliée à la méfiance qui marque les contextes commerciaux dans lesquels les relations d'affaires s'établissent sur la base d'une affinité sociale en l'absence d'institutions fortes pour faciliter les affaires. **Il n'y a aucune raison tangible qui empêcherait les entreprises à générer une efficacité collective sur la base de la confiance mais sa facilitation pourrait être davantage encouragée s'il y a une niche de marché à laquelle les clusters pouvaient répondre.** Des contrats de sous-traitance peuvent exister avec des entreprises plus grandes ou à travers des marchés publics. Dans certains pays, les procédures de passation de marché public et les politiques de développement des PME imposent un quota en faveur des



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

PME mais ces mesures ne sont que rarement mises en œuvre ou, si elles le sont, c'est de manière souvent peu transparente.

Les gouvernements et les bailleurs comme l'UE pourraient promouvoir de manière conjointe et active la création de clusters en utilisant des subventions, les investissements en infrastructure et des incitations fiscales. Les clusters d'entreprise dans des industries spécifiques pourraient être appuyés pour leur permettre d'entrer en concurrence sur des marchés régionaux et mondiaux. **Les clusters de PME et les décideurs politiques nationaux pourraient travailler en collaboration avec l'assistance technique internationale pour améliorer l'environnement des affaires et les standards de production tout en créant d'étroites relations d'affaires et une augmentation de l'investissement.**

### **ELEMENTS DE DISCUSSION :**

**Qu'est-ce qui pourrait le mieux appuyer les PME pour qu'elles deviennent plus proactives dans la formation de relations d'entreprises aux niveaux horizontal et vertical ?**



### Le rôle des organisations intermediaires

*Les relations d'entreprises peuvent être facilitées par des incitations politiques et de institutions patronales fortes*

*Les Organisations Intermediaires peuvent jouer un rôle crucial dans les prestations des services aux PME*

**Les institutions représentatives du secteur privé peuvent être actives dans l'amélioration de la performance économique, mais à la condition que ces associations soient clairement orientées vers le service au client et que les entrepreneurs en fassent la demande.** Ces associations peuvent faciliter l'échange de savoir-faire entre leurs membres pour mettre en œuvre des activités communes stimulant les améliorations au sein des entreprises et influençant l'environnement des affaires. La véritable question est de savoir si en Afrique ces organisations jouent effectivement ce rôle dans la pratique et, si ce n'est pas le cas, pourquoi. Actuellement, une innovation institutionnelle en cours d'expérimentation consiste en des organisations APEX spécialisées au niveau sectoriel qui se concentrent sur le développement de l'intégration de la chaîne en fonction de lignes sectorielles et dont les membres sont des organisations actrices au sein de cette chaîne. Ayant démarré depuis deux ans environ, le succès de ces organisations n'a pu être encore mesuré.

Les organisations intermédiaires peuvent jouer plusieurs rôles:

- Renforcer l'efficience et l'effectivité de la prestation de services dirigés vers les membres
- Renforcer la capacité des prestataires de services à maintenir la fourniture de services et développer les relations d'affaires
- Développer un capital social (coopératives plus fortes, chambres consulaires, etc.) à travers le développement des capacités et des relations entre les acteurs du secteur privé
- Etablir des compétences en matière de lobbying pour la création d'un environnement favorable au développement du secteur privé.

En Europe, les organisations intermédiaires participent au lobbying en faveur des PME, apportent un appui technologique pour l'enregistrement des entreprises, fournissent des échanges d'information interentreprises et facilitent le mentoring. Dans tous ces domaines, les organisations intermédiaires africaines peuvent améliorer les services offerts. L'utilisation des TIC n'est toujours pas très répandue au sein des PME. En ce sens, la création de pôles pour faciliter l'accès aux TIC et apporter une assistance technique spécifique aux PME est un domaine potentiel de coopération.



## **3<sup>eme</sup> Forum des Affaires**

### **ELEMENTS DE DISCUSSION :**

**Quelles sont les trois principales activités des organisations intermédiaires qui pourraient le mieux appuyer les PME pour améliorer leur activités et les relations d'entreprises?**



## 3<sup>ème</sup> Forum des Affaires

### Conclusion

Les résultats des discussions et débats seront résumés et pris en compte dans la Déclaration qui sera adoptée à la fin du Forum des affaires. De ce fait, il est important d'avoir des discussions approfondies sur toutes les questions essentielles ainsi que sur les actions à entreprendre pour faire avancer la mise en œuvre des recommandations adoptées antérieurement.

En outre, un résumé des discussions du Forum des Affaires sera préparé et un nouveau set de recommandations sera présenté et adopté par les délégués présents à ce Forum des affaires. Ces recommandations appelleront la mise en œuvre d'actions qui seront revues à l'occasion du 4<sup>ème</sup> Forum des affaires prévu dans deux ans. La revue couvrira tant l'avancement de la mise en œuvre des recommandations antérieures lorsque nécessaire que celle des nouvelles recommandations.



### 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

#### Annex 1: Status of implementation of EU-Africa Business Forum recommendations.

3rd EU-Africa Business Forum: 28-29 September 2009, Nairobi, Kenya					
WORKING GROUP: Entrepreneurship & SMEs					
Overall Goals	Effective programmes supporting entrepreneurship are vital for the development of both Africa and the EU				
"ACCRA RECOMMENDATIONS"	PUBLIC SECTOR RESPONSIBILITY	PRIVATE SECTOR RESPONSIBILITY	PROGRESS INDICATOR	TIMEFRAME/CONCLUSION	ACHIEVEMENTS BY 2009
<b>Create a network of one-stop-shops that help company start-ups</b>	<p>African states to fund the creation of this network.</p> <p>European Commission to ensure the creation of one stop shops can be supported financially through funding programmes.</p> <p>EU Commission to organise study visits for AU Commission staff to see existing one stop shop operations in EU</p>	<p>Support networks to manage / operate the network of one stop shops, ensuring introduction of start-up entrepreneurs to existing business networks</p>	<p><i>Budgets allocated to programme?</i></p> <p><i>No. of one stop shops created?</i></p> <p><i>No. of entrepreneurs assisted?</i></p> <p><i>No. of women entrepreneurs assisted?</i></p>	<p>National plans published within 1 year.</p> <p>Implemented over 3 years</p>	<p><i>Publication of a Best Practice and Guidance manual for COMESA Investment Promotion Agencies, based on study tours and workshops. Also, a restructuring of the OSS in Mali has been studied.</i></p> <p><i>Burkina Faso, Lesotho, Madagascar, Mauritius, Senegal, Angola, and Zambia have set up their one-stop shops. Results are already visible in terms of reduction from 56 (2006) to 23 (2008) days for starting a business as average in the 7 above mentioned countries.</i></p> <p><i>The example of Burkina Faso describes how the process has been made more efficient. Now, the formalities for starting and expanding a firm are carried out in one place, by one interlocutor, with one document and all that within a fixed timing of maximum 7 days. The EC's general budgetary support to Burkina Faso and its Enabling Enterprises Capacities Program helped capacity building of the Maison de l'entreprise and assisted enterprises with service vouchers in order to achieve the above.</i></p>





### 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

<p><b>Devise national programmes promoting clusters</b></p>	<p>African states to develop and publish 5-year national programmes of support for clusters. Such programmes must have clear objectives in terms of the number of clusters, enterprises and sectors to be supported, tax (and other) incentives offered to companies locating in clusters, and also addressing questions on ownership of property within the clusters.</p> <p>European Commission to ensure the creation of clusters can be supported financially through funding programmes.</p> <p>EU Commission to organise study visits for AU Commission staff.</p> <p>AU Commission to develop cluster programme 'template' - to be adapted and customised as appropriate by states.</p> <p>AU Commission to research and produce annual cluster 'scorecard' on implementation of programmes.</p>	<p>MNCs to develop own 'cluster' policies with suppliers, and other SMEs in the value chain - mentoring, coaching, training, quality control...</p> <p>Support networks to manage clusters.</p> <p>Business support networks to draft MoU template for use between MNCs and SMEs in cluster.</p>	<p><b>No. of national programmes published?</b></p> <p><b>No. of clusters formed/funded?</b></p> <p><b>No. of clusters addressing specifically women entrepreneurs' needs created?</b></p> <p><b>No. of MNC-to-SME MoUs created?</b></p>	<p>AU Commission template by next Business Summit.</p> <p>National programmes published within 18 months.</p>	<p><b><i>A subcontracting Charter has been developed for Senegal under the aegis of the Subcontracting and Partnership Exchange of Senegal (BSTP-S).</i></b></p>
---	---	--	--	---	--

<p><b>Entrepreneurship banking</b></p>	<p>EIB to insist on % allocation of funding to be devoted to start-up loans.</p> <p>EIB also to insist on greater transparency on origin of EIB funds.</p> <p>AU Commission to investigate the feasibility of creating an 'SME Bank'.</p>	<p>Private sector (African based banks) to develop simplified risk assessment criteria and methodologies for start-ups/SMEs.</p> <p>Banks to increase training of staff to better understand SME needs.</p>	<p><b>Publication of Bank – SME /entrepreneur code?</b></p> <p><b>No. of bank staff trained?</b></p> <p><b>% of EIB funds to start-ups?</b></p>	<p>Code: 1 year.</p> <p>SME training for bank staff: Annual figures</p>	<p><b>Credit lines have been developed for regional and national wholesalers for on-lending to SMEs in several countries the European Investment Bank (EIB). Over the period 2006-2008, the EIB has financed in Sub-Saharan Africa (Republic of South Africa included), 68 projects (a total of EUR 2201 million), of which 18 (or 26% in terms of operations) were intended to provide direct or indirect funding of start-ups. These operations, for an amount of EUR 469 million, represent approximately 21% of the total amount signed.</b></p>
<p><b>Entrepreneurship in education</b></p>	<p>African states to consult, develop and publish long term programmes (10 years?) supporting entrepreneurship in education. Such programmes should cover from primary school on; have 5 and 10 year targets; clearly involve the private sector and educational authorities in concept and roll-out; allow for a range of tools/methods (for both literate and illiterate); focus on IT skill development.</p> <p>AU Commission to instigate consultation process with states to prepare programmes, develop palette of targets; and subsequently publish scorecard on implementation of programmes.</p>	<p>The private - and educational - sectors to play significant roles in helping to develop and implement the national programmes.</p> <p>The MNC sector, in particular, to create/support technical training schools; develop vocational training programmes; and include entrepreneurship training in such vocational training.</p>	<p><b>Publication of national programmes?</b></p>	<p>AU Commission consultation to be complete within 1 year.</p> <p>Plans to be published within 3 years.</p> <p>Implemented over 10 years.</p>	<p><b>Private institutes for employable and entrepreneurial skills training delivery are on the increase given the shortage of post-secondary vocational training institutes. Market based business services providers are also being increasingly sought by entrepreneurs.</b></p> <p><b>The African Development Bank has a Women In Business Initiative which offers an integrated package of support to women-owned SMEs , which includes on-line business support and management tools.</b></p>



### 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

<p><b>Red tape</b></p>	<p>African states to agree target of 1 week maximum for the procedures to create a company.</p> <p>AU Commission to 'map' the procedures currently in force in all states.</p>	<p>Private sector agreement on terms of code is necessary.</p>	<p><b>AU Summit agreement to set 1 week maximum period.</b></p>	<p>Agreement within 1 year.</p> <p>Achievement of 1 week deadline within 2 following years.</p>	<p><b>A study has been undertaken on Investment Relation &amp; Servicing Systems (IRSS) in COMESA. Work has been done in Zambia to promote investor facilitation. Improvements have been registered by Doing Business 2009 (WB): 2 countries (Mauritius and Madagascar) out 46 have achieved the target, while one is very close to it (Senegal: 8 days).</b></p>
<p><b>Public procurement - payment</b></p>	<p>African states to agree code of conduct - inter alia - concerning payments by public sector (at all levels): setting payment terms; agreeing late payment penalties; ensuring contracts amended to include provision for penalty claim in case of late payment.</p>		<p><b>Publication of code of conduct</b></p>	<p>Within 1 year</p>	<p><b>Kenya's Public Procurement And Disposal Act, effective as of 1<sup>st</sup> January 2007, applies to all procurement of goods, works and services as well as disposal of assets by public entities. The Act makes specific provision for preferences and reservations targeting disadvantaged groups and micro, small and medium enterprises.</b></p> <p><b>The Act establishes the Public Procurement Oversight Authority. Its primary roles relate to ensuring procurement procedures established under the act are adhered to and complied with.</b></p>
<p><b>Two final, more general, points:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>there is a significant - but unquantifiable need to build capacity in the private sector. Too much capacity building is concentrated on the public sector. Donor funding should be diverted for this purpose.</b></li> <li>• <b>Secondly, the summit recommends the creation of economic and social partnership fora throughout Africa, initially at national level, then regional.</b></li> </ul>					



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

### Annex 2: Agenda for breakout sessions on Entrepreneurship & SMEs

#### 28<sup>th</sup> September 2009 (Part 1)

Time	Speaker	Topic
14: 30 - 14: 40	Co-Chairs ( EU and Africa)	<b>Welcome and Introductions</b>
14: 40 - 14: 45	Moderator	<b>Explanation of discussion format</b> <b>Brainstorming : 4 key issues common to EU and African SMEs</b>
14:45 - 15:30	Discussion	<b><u>Enabling Environment for SMEs</u></b> Which is the main regulatory reform that would improve the status of SMEs in global markets?
15:30 - 16.15	Discussion	<b><u>Access to Financial and Non-Financial Services</u></b> How can subsidy/guarantee be best used in increasing the demand and supply of services to SMEs?
16:15 - 17.00	Discussion	<b><u>Development of Business Linkages</u></b> What can best support SMEs to become more proactive in forming business linkages horizontally and vertically?
17.00 - 17.45	Discussion	<b><u>Role of Intermediary Organizations</u></b> Which 3 activities by intermediary organizations could best support SMEs in upgrading their productivity and business linkages?
17.45 - 18.00	Conclusions	<b>Building Consensus on conclusions reached.</b>

#### 29<sup>th</sup> September 2009 (Part 2)

Time	Speaker	Topic
10:30 – 10:40	Moderator	<b>WG Recommendations</b>



## 3<sup>eme</sup> Forum des Affaires

10:40 – 10:50	Co-Chair African Union	<b>Comments</b>
10:50 – 11:00	Co-Chair European Union	<b>Comments</b>
11:00 – 11:20	Participants	<b>Discussion on Project Possibilities</b>
11:20 – 11:30	CPCCAF Co-Chair	<b>Thanks and Way Forward</b>

### METHODOLOGY FOR DISCUSSION

#### 1st Day

1. The start will be by welcome to the participants by the Co-Chairs and self- introductions (name and institution ) by participants.
2. The moderator explains that we take 45 minutes per topic and encourages each participant to use examples from their country to illustrate their points.
3. To warm up the group, there is a quick 5 minute brainstorm on 4 key issues that face SMEs in Europe and 4 in Africa.
4. Under each topic, general discussion is limited to answering the question and in the last 10 minutes of the 45 minutes per topic, a recommendation for action is reached.
5. In the final summing up of conclusions, any overlaps/similarities in conclusions/recommendations are pointed out and we try to bring these to 3 recommendations.

#### 2<sup>nd</sup> Day

The second day is for adding to the recommendations already made and for any presentations that any of the group want to make. This can also be a time to

- re-cap on what African countries present as progress on entrepreneurship and SMEs in the last two years.
- describe in more detail possible projects for the coming two years before the next summit.
- agree what could be the key topics for the next bi-annual summit.