



MIARAKAP 
PARTENAIRE D' IIP

RAPPORT ANNUEL
d'activités et d'impacts

2022

SOMMAIRE

■ Le mot du PCA - Fredy Rajaonera	0 2
■ Lettre du Directeur Général - Emmanuel Cotsoyannis	0 3
■ Nos activités	0 5
■ Nos impacts	0 6
<hr/>	
■ Pôle Investissement	0 7
■ Chiffres clés du pôle Investissement	0 8
■ Nouvelles entreprises en portefeuille	0 9
■ 11 entreprises en portefeuille	1 0
■ Evolution de l'équipe Investissement	1 1
■ Article : "L'Assistance technique, <i>game changer</i> pour nos entreprises partenaires" - Koloina Ramaromandray	1 2
■ Business case : Le Complexe	1 4
■ Business case : EXA Feed	1 6
■ Interview : James Ranaivoson - FAPBM	1 7
<hr/>	
■ Pôle Accélération	1 9
■ Programmes gérés	2 0
■ Matching Grant Program Mitsiry	2 1
■ Start-Up Program Mitsiry	2 2
■ La première cohorte du Start-Up Program Mitsiry	2 3
■ Evolution de l'équipe Accélération	2 4
■ Business case : Vatel	2 5
■ Business case : Ando Pépinière	2 6
■ Interview : Sophie Robin-Aliprandi - Gouvernement Princier de Monaco	2 8
<hr/>	
■ Pôle Conseil	2 9
■ Offres du pôle Conseil	3 0
■ Quelques missions en 2022	3 1
■ Evolution de l'équipe Conseil	3 3
■ Article : "PME et bailleurs de fonds : une relation promotrice de développement" - Tsilavina Reboza	3 4
■ Interview : James Hazen - CRS	3 6
<hr/>	
■ Pôle Gestion et Finance	3 7
■ Offres à destination des entreprises partenaires	3 8
■ Evolution de l'équipe Gestion et Finance	3 9
■ Article : "La fiabilité de la comptabilité : défi majeur pour les entreprises" - Koloina Ramanantsoa	4 0
■ Business case : Malakass	4 1
<hr/>	
■ Notre écosystème	4 2
■ Conclusion - Eric Ravohitrarivo	4 3

Le mot du PCA

Un deuxième défi à relever ensemble

Une confiance et un développement constant. La levée de fonds réussie confirme le rôle de Miarakap Investissements sur la place financière nationale. En effet, 8 nouveaux actionnaires dont une grande banque nationale apportent leur contribution au capital de Miarakap Investissements. Cette levée conforte ainsi notre appui aux entrepreneurs Malagasy. Je rends hommage à notre équipe jeune et dynamique et à la direction qui a constitué en 5 ans le fondement de Miarakap Investissements. Notre écosystème, constitué d'investisseurs et de partenaires chevronnés, d'une fondation environnementale et de plusieurs entrepreneurs, est enclin à partager son expertise sur une panoplie de domaines.

L'avenir s'ouvre devant Miarakap Investissements, un avenir que nous savons truffé de défis et d'opportunités, que nous embrasserons grâce aux contributions de nos partenaires et à leur confiance. A l'orée de ce deuxième défi, je ne peux que formuler mes encouragements à toute l'équipe, et que cette seconde étape soit aussi réussie que la première.

MAZOTOA DAHOLO DIA MAHEREZA

Fredy Rajaonera



Lettre du Directeur Général

Plus de moyens, plus d'outils, plus d'ambition

En mars 2023, Miarakap célèbre son 5ème anniversaire. Belle occasion pour revenir sur une année 2022 intense, et sur 5 années consacrées au démarrage, au développement et à la consolidation de nos activités.

Lancé en 2018 dans le paysage malagasy de l'entrepreneuriat comme un Fonds d'investissement à impacts, Miarakap a considérablement développé ses activités et se positionne aujourd'hui comme un acteur du développement, spécialiste de l'accompagnement et du financement des entrepreneurs, grâce à différents outils de blended finance, parmi lesquels :

- L'investissement en capital pour des PME à fort potentiel de croissance ;
- Des financements d'assistance technique, dans une logique d'investissement readiness ou de renforcement de capacités, grâce à notre partenariat historique avec le Gouvernement de Monaco ;
- Des subventions de contrepartie à des entreprises à impacts sur la conservation de la biodiversité et les communautés locales, dans le cadre du programme Mitsiry, co-financé par l'USAID ;
- Un programme d'amorçage et d'accélération de start-ups, toujours dans le cadre de Mitsiry ;
- Enfin, plusieurs dispositifs sous gestion ou en cours de lancement pour le compte de partenaires du développement et de la conservation environnementale

Cette croissance de nos moyens nous a permis d'accompagner 30 entrepreneurs, dirigeants d'entreprises à des stades de maturité très différents :

- 10 entreprises en capital, dans des secteurs d'activités très variés : La restauration et le catering (Chicky - Le Complexe), l'éducation (Vatel), la microfinance (APEM-PAIQ), le digital (HaiRun Technology, SmartPredict, Supermarché.mg), la beauté (Stephaina Beauty), l'agribusiness (Exa, Malakass). Fin 2022, ces 10 entreprises employaient 744 salariés formels, contribuaient directement à la réalisation de 8 ODD et enregistraient une croissance annuelle moyenne de leurs revenus de 47%.
- Une dizaine de PME à travers des outils de blended finance, parmi lesquelles Ilanga Nature (apiculture), Jiro-VE (Energie), Sayna (Education), la Laiterie Maminiaina

(Industrie laitière), Okalou (Loisirs et événementiel), Sandandrano (accès à l'eau potable)...

- Et enfin, grande nouveauté de l'année 2022, à travers l'accélérateur de start-ups Mitsiry, une dizaine de très jeunes entreprises, dont les activités et les business models présentent un fort potentiel d'impact environnemental positif, et réparties sur plus de 8 régions de Madagascar, parmi lesquelles la chocolaterie Eka (Diana), les producteurs de bio-pesticides à base de graine de neem ADI'Gasy Company et AgroHelp Consulting (Menabe), la pépinière Ando (Atsimo Antsinanana), la miellerie Honey of Madagascar (Atsimo Atsinanana, Fitovinany et Anosy), l'entreprise de fruits séchés Soanay (Anosy)...

L'entrée rapide de Miarakap sur ce segment de l'accompagnement et du financement des entreprises les plus jeunes, pas encore éligibles pour un investissement, n'est pas un hasard.



C'est tout d'abord une réponse à l'une des plus évidentes contraintes de notre métier d'investisseur en capital : dans un contexte où l'écosystème d'incitation, de détection, d'accompagnement et de préfinancement de l'entrepreneuriat reste limité, c'est une solution pour préparer nos futurs investissements.

Mais la raison principale réside évidemment dans notre volonté d'avoir des impacts à plus grande échelle.

A Madagascar, 83% des 27 millions d'habitants survit en-dessous du seuil de pauvreté, 15% a accès à l'électricité et moins de 25% à l'eau potable. 80% de la population vit en milieu rural, 75% est illettré et 50% a moins de 15 ans. En 2050, le pays comptera 50 millions d'habitants.

La biodiversité est en voie de disparition accélérée et la population est très durement exposée aux effets du changement climatique.

De ce sombre tableau émergent des entrepreneurs preneurs courageux, qui créent des emplois, produisent des biens et services essentiels dans l'éducation, la santé, l'alimentation, le transport, l'agriculture ; innovent dans l'accès à l'eau potable, l'énergie, le digital, les matériaux de construction, et l'agroforesterie en mettant en valeur les multiples richesses naturelles du pays ; inspirent les générations actuelles et futures.

Des entrepreneurs, créateurs et dirigeants d'entreprises, comme Vatel Madagascar qui forme chaque année plus de 300 étudiants aux métiers du tourisme durable ; Jiro-VE qui éclaire chaque jour plus de 80 000 personnes dans tout Madagascar pour moins de 5 centimes ; APEM PAIQ qui accorde des crédits à plus de 4000 petits entrepreneurs parmi lesquels 60% de femmes ; Malakass qui produit de la farine à partir de manioc récolté par de petits agriculteurs dans le Sud du pays ; Exa qui développe des sources de protéines alternatives à base d'insectes sur un modèle d'élevage décentralisé et régénératif ; HaiRun qui emploie plus de 170 ingénieurs informatiques et place Madagascar sur la carte des pays qui comptent dans le digital en Afrique.

Pourtant, avec moins de 400 000 salariés, dont la moitié travaille dans de grandes entreprises, et 94% de la population active dans l'économie informelle, ces entrepreneurs restent très insuffisamment promus, accompagnés et financés.

Voici la mission donc que Miarakap s'est donnée :

- Financer des entrepreneurs talentueux et responsables, à très fort potentiel de croissance, avec du capital patient et exigeant ;
- Accompagner encore plus d'entrepreneurs, avec programmes d'appui orientés vers des objectifs d'impacts économiques, sociaux et environnementaux directs ;
- Promouvoir le modèle entrepreneurial comme levier de réduction de la pauvreté, de croissance économique, d'innovation sociale et de conservation de l'environnement

C'est le sens de la récente augmentation de capital souscrite par 9 nouveaux investisseurs et la plupart des 16 investisseurs historiques de Miarakap Investissements, qui va nous permettre dès cette année d'accélérer nos investissements, de rechercher plus d'impacts et bien entendu de rendements, dans des entreprises plus solides et plus ambitieuses, à la faveur des leçons apprises ces 5 derniers années.

C'est le sens également du développement de nos activités d'accélération et de conseil, à travers lesquelles nous apportons notre connaissance de l'entrepreneuriat de terrain, de la structuration de véhicules et de programmes de blended finance, de la stratégie, de la gouvernance et de la gestion d'entreprises d'impacts.

C'est le sens enfin, d'une approche fondée sur la recherche de la croissance et la collaboration la plus effective possible entre les acteurs de l'entrepreneuriat, du développement et de la conservation environnementale.

Emmanuel Cotsyannis



NOS ACTIVITÉS

Notre mission est de contribuer au développement économique et social de Madagascar à travers le financement, l'accompagnement et la promotion d'une nouvelle génération d'entrepreneurs ambitieux et responsables. Cette mission est déclinée en 4 pôles d'activités.



INVESTISSEMENT EN CAPITAL

Financement et accompagnement actif de PME à fort potentiel de croissance et d'impacts, dont les besoins en fonds propres se situent entre 500 millions et 2 milliards MGA.



ACCÉLÉRATION

Gestion de programmes de financement, d'accompagnement et de promotion d'entrepreneurs à impact sociaux et environnementaux.



CONSEIL

Conseil auprès d'acteurs institutionnels et privés du développement et de l'impact sur 3 piliers : Ecosystèmes, Finance, Organisation et stratégie.



GESTION ET FINANCE

Appui à la structuration et à la mise en place d'organisations, d'outils et d'équipes de gestion et de finance au sein des entreprises partenaires.



NOS IMPACTS

Partenaire de développement engagé, Miarakap fonde ses missions sur une démarche d'impacts ESG ambitieuse, documentée et suivie :

Environnementaux

- Mise en place d'une stratégie environnementale
- Evaluation et gestion des risques environnementaux
- Conservation de la biodiversité
- Gestion des déchets

Sociétaux

- Création d'emplois décents et formels
- Formation des collaborateurs
- Développement de l'économie locale à travers l'entrepreneuriat
- Génération de revenus pour la communauté locale
- Impact sur les clients et les fournisseurs

Gouvernance

- Mise en place d'une gouvernance structurée
- Formalisation sociale et fiscale
- Mise en place de procédures
- Production d'états financiers de qualité et conformes aux normes.

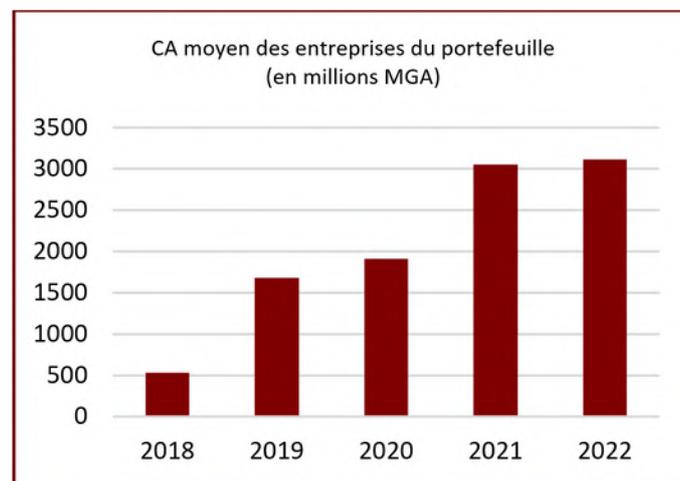
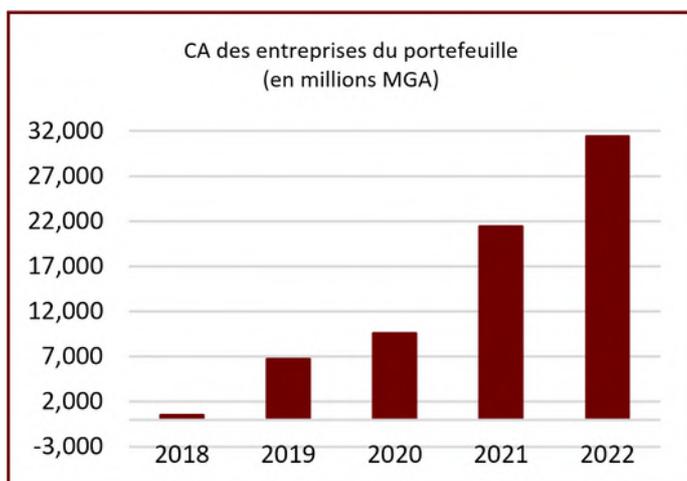
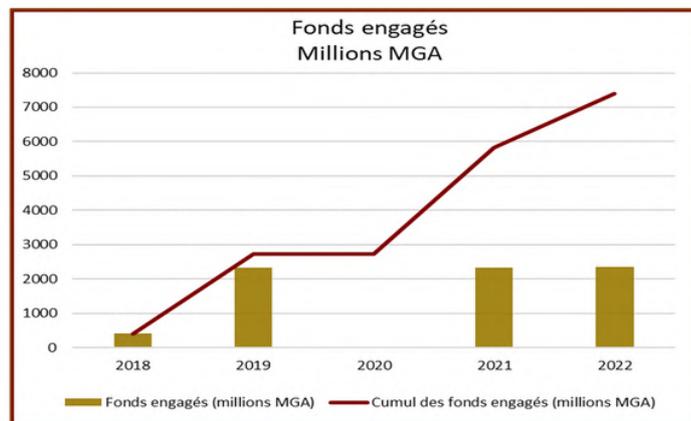
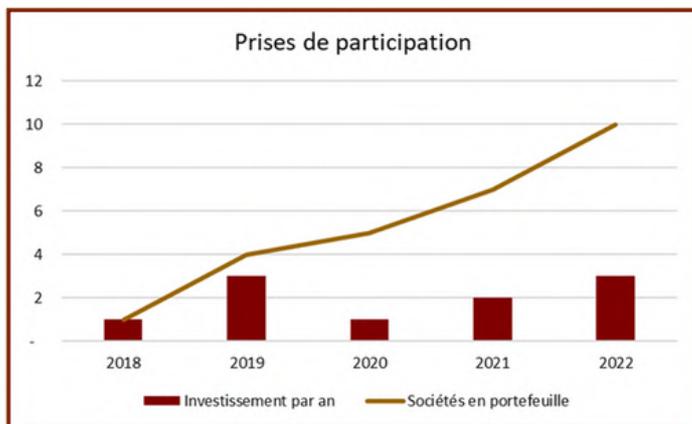
À travers nos activités, nous contribuons directement aux Objectifs de Développement Durable (ODD) :



PÔLE INVESTISSEMENT



Chiffres clés du pôle Investissement



Ces 5 premières années ont permis à Miarakap de réaliser avec succès une première phase de preuve de concept et d'engager l'intégralité des fonds investissables sur les fonds levés en 2018 (11,5Md MGA) dans un portefeuille diversifié et en bonne santé d'une dizaine d'entreprises qui génèrent collectivement près d'un millier d'emplois et plus de 30 Milliards MGA de revenus cumulés et contribue à la réalisation de 8 ODD.

L'année 2022 se termine avec une croissance des revenus de 47% des entreprises de notre portefeuille, qui génèrent au total 31 Milliards de chiffre d'affaires, contre 21 Milliards en 2021.

Elle marque également la concrétisation d'une levée de fonds 14,8 milliards MGA souscrite par 9 nouveaux investisseurs et 8 investisseurs historiques, qui permettra à Miarakap Investissements d'accélérer le déploiement de ses activités, en finançant davantage d'entreprises pour des montants plus importants, et bien entendu, plus d'impacts.

Avec 27 milliards MGA sous gestion, Miarakap Investissements se positionne plus que jamais comme un des acteurs clés de l'investissement à impact à Madagascar.

Les nouvelles entreprises en portefeuille



LE COMPLEXE

Le Complexe est une entreprise œuvrant dans la restauration collective et le service traiteur pour les grandes et moyennes entreprises à Madagascar.

L'ambition de la société est de renforcer sa position de leader du secteur en développant son portefeuille de clients tout en renforçant ses impacts. Le Complexe souhaite promouvoir une chaîne de valeur responsable à travers un soutien aux fournisseurs locaux, une alimentation saine et durable, et un suivi rapproché de la satisfaction client.



STEPHAINA BEAUTY

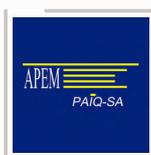
Stephaina Beauty est une enseigne de salons d'esthétique pionnière du nail's art et de l'onglerie à Madagascar. Stephaina Beauty est réputée pour la qualité et la diversité des soins proposés, et sa gestion de la relation client. Elle a 3 salons localisés à Antananarivo (Analakely, Ankadifotsy, Ivandry) et un quatrième à Toamasina. Le projet de développement est de renforcer les salons déjà ouverts et de déployer de nouveaux salons dans d'autres provinces de Madagascar. Comptant plus d'une centaine de collaborateurs dont 40% issus de milieux défavorisés, l'impact de l'entreprise réside dans la création d'emplois décents et la formation des jeunes de milieux défavorisés.



EXA FEED

EXA Feed est une entreprise spécialisée dans la production de farine protéinée à base de larves de mouches soldats noires, pour l'alimentation animale. En rejoignant le portefeuille de Miarakap, elle est accompagnée sur dans sa stratégie de développement et sa gouvernance. Son business model est vertueux du fait de son impact carbone limité par rapport aux farines de soja et aux farines de poisson dont l'exploitation et l'importation sont extrêmement nocifs pour l'environnement. Les déchets issus de sa production sont également valorisés en tant que fertilisants naturels, très efficaces pour l'agriculture.

11 entreprises en portefeuille



APEM PAIQ-SA : Institution de microfinance

Montant investi : 1,3 Milliards MGA
Dirigeant : Meltine RASOANANDRASANA
Nombre de salariés : 48



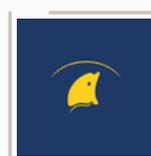
Malakass : Agroalimentaire

Montant investi : 772 Millions MGA
Dirigeant : Houssen MEBOBALY
Nombre de salariés : 9



Chicky : Restauration

Montant investi : 598 Millions Ar
Dirigeant : Rivo ANDRIAMANALINA
Nombre de salariés : 30



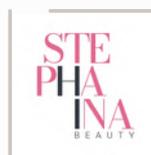
SmartPredict : Digital

Montant investi : 132 Millions MGA
Dirigeant : Ranto ANDRIAMBOLOLONA
Nombre de salariés : 33



EXA Food et EXA Feed : Agroalimentaire

Montant investi : 47 Millions MGA
Dirigeant : Vincent LUCAS
Nombre de salariés : 16



Stephaina Beauty : Esthétique

Montant investi : 800 Millions MGA
Dirigeant: Marie-Stephanie Aina RAHARIJAONA
Nombre de salariés : 153



HaiRun Technology : Digital

Montant investi : 1 Milliard MGA
Dirigeants : Ranto ANDRIAMBOLOLONA –
Chantal RAZAFIMAHATRATRA
Nombre de salariés : 169



Supermarché.mg : E-commerce

Montant investi : 528 Millions MGA
Dirigeant : Manitra ANDRIAMITONDRA
Nombre de salariés : 18



Le Complexe : Restauration collective

Montant investi : 1.5 Milliards MGA
Dirigeants : Régis GUILLET – Jean Marc BOUCHET
Nombre de salariés : 217



Vatel : Enseignement et formation

Montant investi : 600 Millions MGA
Dirigeants : Falihery et Hanitra RAMAKAVELO
Nombre de salariés : 56

Evolution de l'équipe

Désormais dirigé par Eric RAVOHITRARIVO, le pôle Investissement s'est étoffé en taille et en expertise avec quatre chargés d'investissement mobilisés sur les 11 entreprises en portefeuille et celles en cours d'instruction, ainsi que celles en prospection.



**Eric
RAVOHITRARIVO**
Directeur
d'Investissement



**Antsa
RAVELOSON**
Chargée
d'Investissement



**Sitraka
RANDRIAMBELOSON**
Chargé
d'Investissement

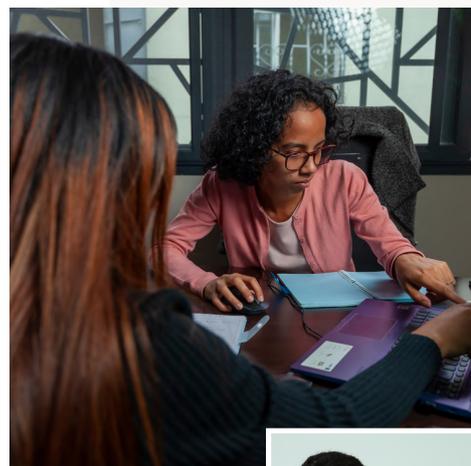


**Miora
RANAIVOSON**
Chargée
d'Investissement



**Mahefa
RAMANANTSOA**
Chargé
d'Investissement

L'Assistance technique, *game changer* pour nos entreprises partenaires



Depuis 2017, Miarakap gère un programme d'assistance technique financé par le Gouvernement de Monaco, dont l'objectif est de contribuer à l'émergence d'entrepreneurs à forts impacts sociaux.

Ce programme se décline en 4 axes :

- Le renforcement des capacités des PME pour les rendre éligibles à un investissement ou à d'autres types de financements ;
- L'appui des entreprises dans lesquelles Miarakap a déjà investi pour leur permettre de se structurer, d'accélérer leur croissance et leurs impacts ;
- Le plaidoyer pour l'entrepreneuriat ;
- Le renforcement des capacités de l'équipe de Miarakap pour accomplir ses missions à plus grande échelle.

Les 6 années de partenariat avec le Gouvernement de Monaco ont confirmé notre constat sur la nécessité de soutenir techniquement la grande majorité des PME malagasy pour qu'elles soient prêtes à recevoir des investissements. L'appui à la formalisation est ainsi un point crucial pour les entrepreneurs en phase de développement ou de recherche de financement, de même que le renforcement des fonctions supports comme la comptabilité, la communication, les ressources humaines ou encore les outils de gestion.

Ainsi les missions d'assistance technique, telles que les audits financiers, la transformation juridique des entreprises, la revue et l'amélioration des procédures et des outils, les analyses de marché, font désormais partie intégrante du processus préalable à l'investissement de Miarakap. Toutes les entreprises de notre portefeuille actuel ont bénéficié de cette assistance technique, qui a

permis de les préparer à recevoir nos investissements en capital.

Après l'investissement, les entreprises continuent à avoir un besoin d'assistance technique pour surmonter des problèmes clés, accélérer leur développement commercial et leurs impacts sociaux et économiques. Cela nécessite souvent l'intervention d'experts externes, mobilisés au sein de notre réseau. Cette assistance technique permet : (i) aux entreprises en difficulté de redresser leur situation et de poursuivre leurs activités, (ii) aux start-ups de démarrer dans de bonnes conditions, (iii) aux entreprises établies de stabiliser leur modèle économique et de se structurer, et (iv) aux entreprises en croissance d'accélérer leurs activités, de maximiser leurs impacts et de mobiliser des financements supplémentaires.

1€ d'assistance technique a permis d'engager 10€ d'investissement en capital et de générer plus de 50€ de revenus

Grâce à ce partenariat avec Monaco, Miarakap a pu :

- Identifier, sélectionner et soutenir des entrepreneurs en maximisant leurs efforts grâce à des outils de financement innovants peu disponibles à Madagascar ;
- Renforcer les compétences des entrepreneurs et des collaborateurs des entreprises de notre portefeuille ;
- Organiser, coorganiser ou participer à des événements dédiés à l'entrepreneuriat, dans une logique de plaidoyer en faveur de l'entrepreneuriat à impacts.

Aujourd'hui, un ratio qui nous rend particulièrement fier est celui de 1/10/50 : 1€ d'assistance technique a permis d'engager dans de bonnes conditions 10€ d'investissement en capital et de générer plus de 50€ de revenus dans les entreprises bénéficiaires, soit un effet de levier considérable de 1 à 10 sur la mobilisation de financements privés et de 1 à 50 sur la génération de revenus.

Notre partenariat avec Monaco se poursuivra pendant trois années supplémentaires à partir de 2024. En plus de la poursuite des actions actuelles, ce partenariat sera marqué par la création d'un incubateur d'entreprises à impacts sociaux et environnementaux à Fianarantsoa. Au cours de ces trois années, nous prévoyons de financer 25 entreprises en leur fournissant une assistance technique, d'incuber une trentaine de nouveaux projets dans la région de Fianarantsoa et des environs, et de renforcer nos actions de plaidoyer en faveur du rôle crucial des PME et des start-ups dans le développement économique et social de Madagascar.

- Koloïna Ramaromandray,
Directrice du Pôle Accélération





Business case

Le Complexe

Quelle valeur ajoutée peut apporter un investisseur à une entreprise déjà bien établie et leader de son secteur ?

Le Complexe, leader de la restauration collective à Antananarivo, était déjà bien établi avec plus de 7500 repas servis chaque jour, plus de 175 employés et un middle management en place avant l'investissement de Miarakap en 2022.

On aurait pu se demander si un investisseur en capital était vraiment nécessaire pour une entreprise déjà expérimentée et compétente, tant en termes d'apport supplémentaire que d'accompagnement.

Pourtant, en seulement un an et demi, l'équipe du Complexe a pu profiter de l'accompagnement de Miarakap sur cinq aspects clés qui ont permis à l'entreprise de poursuivre une croissance solide et maîtrisée malgré un environnement incertain.

Ces mesures ont également renforcé sa position de leader et étendu son influence à travers le pays :

- En quelques mois, l'entreprise a mis en place une gouvernance conforme aux normes internationales, avec des comités de pilotage assurant un suivi mensuel des performances, des conseils d'administration pour définir et réviser la stratégie, ainsi qu'un administrateur indépendant apportant un regard externe et expérimenté ;
- Un manuel de procédures a été élaboré avec l'aide de l'équipe de Miarakap pour renforcer le contrôle des pratiques comptables et garantir la bonne application des procédures au sein de la société ;





- L'entreprise a étendu sa présence en créant une filiale à Tamatave, ce qui lui permet d'élargir sa couverture territoriale;
- Des efforts ont été déployés pour mettre à jour les processus et les outils de gestion, notamment par l'adoption du logiciel Odoo. Ainsi, Le Complexe est désormais en mesure de piloter mensuellement sa rentabilité sur chaque site et pour chaque client, disposant d'indicateurs clés aidant les dirigeants à prendre des décisions rapides et à fournir des informations fiables aux parties prenantes ;
- Conseils et mise en relation : À la demande des promoteurs, Miarakap
- apporte son expertise sur divers sujets, tels que l'assistance dans la rédaction des réponses financières aux appels d'offres, la régularisation de certaines opérations comptables, la rédaction de lettres à caractère financier, l'analyse financière et l'élaboration de plans d'affaires pour d'autres levées de fonds, notamment auprès des banques.

En 2022, l'équipe a confirmé sa solide capacité commerciale et d'exécution en enregistrant une croissance de 50 % de ses revenus récurrents. Cette tendance se poursuit au premier trimestre de 2023, laissant entrevoir une belle année à venir pour Le Complexe.





Business case

EXA Feed

La production de farine d'insectes pour l'alimentation animale, une innovation à fort impact sur toute sa chaîne de valeur.

EXA Feed, est une entreprise spécialisée dans la production de farine d'insectes comme source alternative de protéine pour l'alimentation animale et d'engrais organiques grâce à l'élevage et la transformation de mouches soldats noires ou Black Soldier Flies (BSF).

Face à une demande croissante en protéines pour l'alimentation animale et la hausse du prix sur le marché des farines de poisson et de soja, et au vu des impacts environnementaux engendrés par leurs productions, EXA Feed propose une source de protéine alternative plus durable. Elle dispose actuellement de deux fermes pilotes opérationnelles à Tana et à Tuléar.

Auparavant financé et suivi dans le cadre du Start-Up Program (SUP) Mitsiry, EXA Feed est en phase d'instruction dans le Matching Grant Program, le dispositif de cofinancement et d'accompagnement des projets de Mitsiry.

Dans un premier temps, Miarakap a octroyé un accompagnement opérationnel et financier d'un montant de 5 000 \$ à Exa Feed à travers le SUP Mitsiry. Cet accompagnement a permis à l'entreprise de définir une feuille de route opérationnelle, de renforcer ses capacités sur de nombreux sujets à travers les workshops, masterclass et ateliers qui ont été organisés, de bénéficier de mentors, ainsi que de réaliser un benchmark en visitant des usines d'élevage d'insectes au Kenya.

Ce benchmark a notamment contribué à une meilleure compréhension de la filière par les équipes d'EXA Feed, permettant par ailleurs une meilleure structuration des process de l'entreprise, et à la naissance d'une vision et d'un projet de développement plus important.

EXA Feed ambitionne de devenir le principal acteur en matière d'élevage d'insectes et de production de protéines ainsi qu'un acteur de référence dans la production d'engrais organiques issus de ce type d'élevage à Madagascar. Dans cette perspective, l'entreprise prévoit la construction de plusieurs fermes d'élevage et de transformation, dont la première sera installée à Diégo. Celle-ci permettra de traiter 10 000 tonnes par an de sous-produits, coproduits et déchets organiques. Ensuite, 2 autres fermes seront déployées sur le pays pour atteindre, d'ici 6 ans, entre 30 et 40 000 tonnes de matières premières.

Dans un second temps, Miarakap accompagne EXA Feed sur le montage et la conception de son projet de construction de fermes. Il assure l'instruction du dossier en vue de l'obtention d'une subvention d'un montant de 400,000 à 500,000 USD sur le Matching Grant Program Mitsiry.

Par ailleurs, Miarakap intervient et apporte son expertise sur de nombreux sujets tels que la valorisation de l'entreprise, l'établissement du business plan, l'appui à la levée de fonds ainsi que la constitution de dossier de financement.

"Miarakap, identifié comme investisseur d'impacts, a attiré tout notre attention"

1. Pouvez-vous nous expliquer les activités de la FAPBM et son modèle ?

La Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM) a été créée en 2005 par le Gouvernement Malagasy et les deux organisations internationales non gouvernementales vouées à la protection de l'environnement, Conservation International (CI) et World Wide Fund for Nature (WWF), afin de collecter et allouer des fonds pour le financement des structures en charge de la gestion des aires protégées (APs) officiellement désignées ainsi par le Gouvernement Malagasy. A ce jour, on dénombre 123 APs, terrestres et marines, à Madagascar.

La majorité des fonds confiés à la FAPBM sont regroupés dans un fonds de dotation dont l'objectif est de générer de façon pérenne un montant annuel alloué à un certain nombre d'APs. La FAPBM co-finance les besoins de 64 APs sur les 123 existants. La valeur du capital du fonds de dotation s'élève aujourd'hui à 140 millions USD et est la plus importante en montant en Afrique.

2. Quels liens identifiez-vous entre les modèles et activités de la FAPBM et de Miarakap ?

Les APs sont constituées de « noyaux durs » inviolables par les hommes puis de « zones tampons » faites à la fois de zones d'occupation par les hommes qui sont régies par des réglementations strictes et de « zones d'utilisation durable » dont les communautés y habitant assurent la gestion de la protection du capital naturel.



James RANAIVOSON

Président du Comité d'Investissement de la Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar

Enfin, les zones périphériques bénéficient des services écosystémiques générés par les APs. Cependant, il ne faut pas se limiter aux zones périphériques.

Le secteur agricole et halieutique contribue directement à près de 30% au PIB de Madagascar et même à près de 45% quand on y inclut les industries agroalimentaires. La chaîne de valeurs de ce secteur repose fondamentalement sur la qualité des services écosystémiques et sur la capacité des hommes à en assurer la durabilité. Et c'est sur ce dernier point qu'il y a un lien entre la FAPBM et Miarakap dont l'objet est l'accompagnement financier et technique des entrepreneurs priorisant la génération d'impacts environnementaux et sociaux mesurables et publiquement divulgués au même titre que la durabilité financière.



INTERVIEW

James RANAIVOSON

Président du Comité d'Investissement de la Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar

3. Pour quelles raisons la FAPBM a-t-elle choisi de participer à la levée de fonds ?

Le fonds de dotation de la FAPBM investit dans des fonds à impacts de « private equity » et « private debt » labellisés en USD et investissant sur les cinq continents. Après de longues réflexions et des analyses sur de potentiels investissements similaires sur le territoire malagasy, la FAPBM a pris en compte les requêtes provenant de différents acteurs locaux. Au final, celle de Miarakap, identifié comme « investisseur d'impact », de par son expérience et l'implication d'investisseurs locaux aguerris, a attiré toute son attention.

En parallèle, les administrateurs de la FAPBM étaient et sont toujours conscients, qu'à part être le principal cofinancier local des structures qui gèrent des APs à Madagascar, la Fondation se devait d'assurer un soutien indirect aux acteurs qui, dans la chaîne de valeurs exploitant les services écosystémiques de l'Île, sont aussi des garants de la durabilité de ces services et dès lors de la solidité du capital naturel générant ces services : ce capital naturel est souvent logé dans les APs. En pratique, il a fallu pour la FAPBM, passer par un « due diligence » minutieux avant de choisir de participer à la levée de fonds mais en final, elle est satisfaite des informations fournies et est particulièrement heureuse de figurer parmi les investisseurs de poids au sein du fonds de Miarakap.

4. Quelles ambitions attendez-vous d'un investisseur d'impact sur les questions d'environnement ?

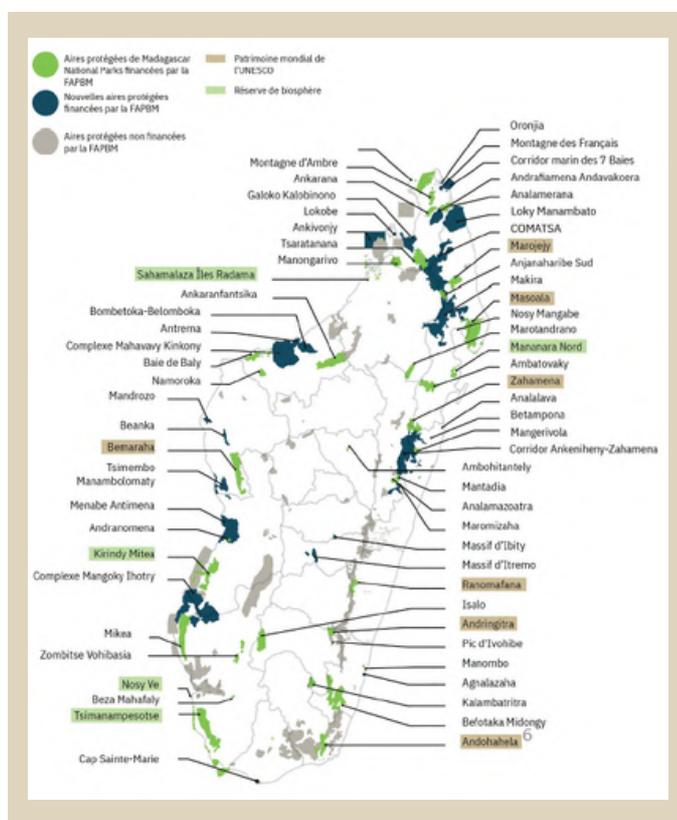
Être un investisseur d'impact, c'est d'abord savoir, en termes d'impacts visés, ce qu'on veut entreprendre soi-même en y engageant ses fonds propres, soit les voir entrepris par les autres à qui on délègue cette tâche à travers des investissements financiers et techniques.

D'abord, les hommes ne survivent que par les ressources naturelles mises à leur disposition : un investisseur d'impact s'assure que les services écosystémiques sur lesquelles les hommes identifiés comme mis en danger dans le cas où le capital naturel dont ces services dépendent est détérioré, sont maintenus voire améliorés par ses investissements.

Ensuite, dans une autre étape, les hommes doivent créer de la valeur pour prospérer car, à la différence des autres êtres vivants, la création de richesse au-delà de ses besoins de survie est la meilleure façon pour coordonner la démographie croissante avec la satisfaction des instincts naturels des hommes : un investisseur d'impact doit s'assurer de la compatibilité de ces objectifs avec les contraintes de ressources naturelles limitées, renouvelables ou non renouvelables.

Les ambitions d'un investisseur d'impact sont d'abord d'être un catalyseur pour d'autres investisseurs qui hésitent ou qui ne savent pas comment faire pour le devenir. Ensuite, il devrait être exigeant dans les méthodes de créer et de mesurer les impacts et même, si nécessaire, innover dans la création de ces méthodes.

Nous attendons de Miarakap des actes et des performances qui seront à la hauteur de nos attentes tout en enrichissant nos connaissances du monde des entrepreneurs et des modes de production.



PÔLE ACCÉLÉRATION



Gestion de programmes de financement, d'accompagnement et de promotion d'entrepreneurs à impact sociaux et environnementaux.

Objectifs

Réalisations



MITSIRY

Générer un impact positif sur la conservation de la biodiversité et sur les communautés locales à travers le financement et l'accompagnement d'entreprises privées.

Matching grant program

4 entreprises financées et accompagnées

Start-Up program

10 entreprises financées et accompagnées



Direction de la Coopération Internationale de Monaco

Contribuer à l'émergence d'entrepreneurs à forts impact social à Madagascar.

Près de 20 entreprises accompagnées en AT pré-investissement, AT post-investissement et amorçage



I&P Accélération Technologies

Financement de start-ups numériques africaines et accompagnement vers l'investment readiness.

3 entreprises dans la technologie et l'innovation financées et accompagnées



Critical Ecosystem Partnership Fund

Financement et accompagnement de PME et de start-ups à impact positif sur la conservation de la biodiversité et sur les communautés locales.

13 business models analysés et 6 entreprises accompagnées

Matching Grant Program Mitsiry

Le Matching Grant Program de Mitsiry est un dispositif de cofinancement visant à pousser les entreprises déjà établies à renforcer leurs impacts environnementaux et leurs engagements envers les communautés locales. Grâce au dispositif de Matching Grant où l'entreprise investit 2\$ pour 1\$ de subvention obtenue, le montant des subventions va de 75 000 \$ à 1 000 000 \$.



VATEL

Activités : Ecole supérieure en management du tourisme et hôtellerie

Projets : Un MBA en écotourisme et des centres de formations pour populations défavorisées

Réalisations : 37 apprenants en cours de formation lors de la cohorte 7, 20 apprenants formés sur Sainte-Marie et en stage auprès des restaurants et établissement hôteliers



JIRO-VE

Activités : Solutions d'électrification rurale à Madagascar

Projets : Son expansion dans les zones prioritaires de l'USAID, le lancement d'un projet de "clean cooking" et la création de formations et de programmes de sensibilisation pour les communautés locales sur les enjeux environnementaux

Réalisations : 4 écoles électrifiées, 1 pilote de clean cooking dans une école à Ambohimahamasina, et un réseau de franchisés à Ambalavao avec plus de 530 clients.



SAHANALA

Activités : Gestion de 4 aires écologiques au sein d'aires protégées

Projets : La rénovation des 3 camps Akiba Lodge à Menabe Antimena, Daraina et Anjozorobe, la formation des communautés locales aux métiers du tourisme et de l'hôtellerie, et la stimulation et le développement des initiatives d'écotourisme locales.



SSM - ILANGA NATURE

Activités : Leader dans la production et l'exportation de produits de la ruche

Projets : L'ouverture d'une unité de production de miel et de produits à base de fruits à Fort Dauphin, et le lancement de deux barges motorisées sur le canal des Pangalanes

Réalisations : Construction de l'unité de production à Fort Dauphin ; Construction des barges motorisées (plus de 250 ruches destinées à être installées sur ces barges).

Start-Up Program Mitsiry

Il s'agit d'un programme d'accélération de start-ups à impacts positifs sur la conservation de la biodiversité et soutenant le développement des communautés locales. Grâce à ce nouveau dispositif d'accompagnement, nous ambitionnons de détecter les futurs champions de l'impact notamment dans les hotspots de la biodiversité.

Les start-ups financées ont accès à un accompagnement en 4 phases pouvant aller jusqu'à 24 mois, avec un financement sous forme d'une avance remboursable sans intérêts ni garanties pouvant atteindre 45 000 \$.

► Pourquoi un accélérateur de start-ups ?

Face aux problèmes que rencontrent quotidiennement les entrepreneurs, Miarakap a décidé de mettre à profit son expertise au service des start-ups.

L'approche de Miarakap est fondée sur la connaissance et la pratique du terrain, grâce à une équipe et un réseau d'investisseurs, d'entrepreneurs et de partenaires techniques et financiers de référence, au niveau national et international.

► Notre valeur ajoutée

Nous appuyons les entrepreneurs à travers en 5 briques d'accompagnement :

1- Financement

2- Renforcements de capacités

3- Assistance technique

4- Mentorat

5- Communauté



La première cohorte

En novembre 2022, nous avons initié la première cohorte du Start-Up Program (SUP Mitsiry) composée de 10 start-ups soigneusement sélectionnées parmi plus de 80 candidatures lors de notre appel à projets couvrant l'ensemble de Madagascar :



ADI'Gasy Company - Menabe

Production d'intrants agricoles biologiques, le Pestigasy, pesticide naturel à base de plantes



EXA Feed - Analamanga

Elevage de mouches soldats noires dans le but de transformer leurs larves en farine protéinée à destination de l'alimentation animale



AgroHelp Consulting - Menabe

Production de pesticide naturel (B-NIMO) et de fertilisants naturels à base de graines de neem



Honey of Madagascar - Analamanga

Production de miel et ses produits dérivés : miel 100% pur, sans adultération, avec un taux d'humidité contrôlé en dessous de 17%



Ando Pépinière - Atsimo Atsinanana

Production et la distribution de jeunes plants et semences ainsi que la prestation de services agricoles (formation, encadrement suivi, étude et expertise)



Malakass - Atsimo Andrefana

Transformation du manioc en farine de haute qualité, sans gluten, à destination du marché local et du marché international



Charbon Mitsinjo - Atsimo Andrefana

Collecte de déchets agricoles et leur transformation en briquettes de cuisson : sacs de 3kg, 5kg, 10kg, ou en vrac



Mycofarm - Analamanga

Production et vente de champignons pleurote sur le marché local. Vente en vrac ou en barquettes



ECTA - Diana

Transformation du cacao d'Ambanja en chocolat de luxe bean-to-bar. Commercialisation des produits sur le marché local dans un premier temps, et à l'export à terme



Soanay - Anosy

Transformation de fruits, légumes et herbes pour obtenir des produits séchés vendus sur le marché local, régional et national

Evolution de l'équipe

Le pôle Accélération s'est largement développé, sous la direction de Koloina RAMAROMANDRAY. Il compte actuellement 9 collaborateurs répartis sur la gestion des programmes, l'assistance technique, le suivi & évaluation, ainsi que la communication.



**Koloina
RAMAROMANDRAY**
Directrice
du Pôle Accélération



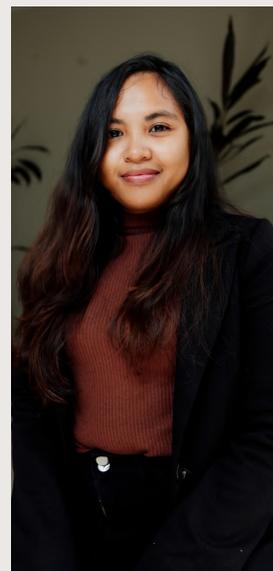
**Flaviot
ANDRINIRINA**
Matching Grant Program
Manager



**Karmen
RAMANITRINIONY**
Responsable
Assistance Technique



**Eliah
RANAIVOSON**
Responsable
Communication



**Diamondra
RAKOTONDRAVELO**
Chargée
de Projets



**Tahina Elisoa
RAKOTOSON**
Responsable
Suivi et Evaluation



**Diamondra
RAZAFITSALAMA**
Analyste
Matching Grant Program



**Fanaja
RAMBOASALAMA**
Chargée
de Communication



**Tiana
RAFANO HARANA**
Chargée
de Communication



Business case

Vatel

Plus d'une soixantaine d'étudiants formés gratuitement depuis 2022 sur les métiers du tourisme à Morondava et à Sainte-Marie.

En plus de former des cadres dans les métiers de l'hôtellerie et de la restauration, Vatel s'engage également dans des initiatives sociales et environnementales. L'entreprise a lancé un centre de formation professionnelle appelé "Fanorona" spécialisé dans les métiers de l'hôtellerie et visant à aider les personnes défavorisées des communautés à proximité de hotspots de la biodiversité.

En partenariat avec l'UNESCO pendant deux ans, les centres Fanorona ont pu former 140 jeunes à Bekopaka, Morondava et Belo-sur-Mer, et avec l'appui de Mitsiry, programme de co-financement de projets à impacts avec l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et Miarakap, Vatel ambitionne de former une centaine d'étudiants par an sur 5 ans à Sainte-Marie.

Des partenariats ont notamment été établis avec des acteurs locaux tels que le CNFEREF (Centre National de Formation, d'Etudes et de Recherche en Environnement et Forestier), à Morondava, et CETAMADA, une association dédiée à la conservation des

écosystèmes marins et de leurs habitats à Sainte Marie, pour la réalisation d'actions de sensibilisation sur la protection de la biodiversité. Grâce à ces centres de formation professionnelle, Vatel offre des opportunités économiques alternatives aux communautés locales tout en sensibilisant aux enjeux environnementaux dans ces régions.

En investissant dans la formation professionnelle des jeunes, Vatel contribue à la création d'emplois locaux et au développement durable des régions où les centres Fanorona sont implantés, tout en renforçant l'expertise dans le secteur de l'hôtellerie et du tourisme à Madagascar.

La sixième cohorte à Morondava a formé 29 apprenants, dont 17 femmes et 12 hommes. Actuellement, 19 d'entre eux ont trouvé un emploi en attendant la prochaine saison touristique. La sortie de promotion de la première cohorte de Fanorona Sainte-Marie, constituée de 20 étudiants, aura lieu en août 2023.



Business case

Ando Pépinière

L'entreprise d'agrogrosterie à Farafangana élargit ses horizons à travers le Start-Up program Mitsiry.

Ando Pépinière, fondée par Haritsalama Andolalaina et Andriamifidy Roger Fenohery, est une start-up spécialisée dans la production de jeunes plants et de semences de qualité pour les cultures rentables, forestières et vivrières à Farafangana.

En tant qu'acteur de l'entrepreneuriat responsable dans la région Atsimo Atsinanana, leur objectif est de rendre la filière rente résiliente et rentable en fournissant des semences et des plants de qualité, ainsi qu'en diffusant des techniques améliorées. Avec trois pépinières situées à Farafangana, Ando Pépinière a une capacité de production de 130 000 plants par an, pouvant atteindre 200 000 plants en deux cycles. L'entreprise prévoit également de créer une nouvelle pépinière de 2 hectares dans la région Atsimo Atsinanana, équipée d'un système d'irrigation solaire.

Cela permettrait de produire 300 000 jeunes plants par an, revitalisant ainsi la filière dans la région, améliorant l'impact environnemental et créant des revenus pour une population en forte précarité.

Grâce à l'accompagnement du Start-Up Program Mitsiry lors de sa première phase, Ando Pépinière a bénéficié d'un soutien précieux pour atteindre ses objectifs ambitieux. Les 5 briques d'accompagnement ont permis à Ando Pépinière de bénéficier de :

- Un renforcement de ses capacités : grâce aux divers workshops et masterclasses, Ando Pépinière a amélioré son image de marque en changeant de logo et en mettant en place une fiche technique de ses produits. Cela a renforcé sa crédibilité auprès des clients potentiels.

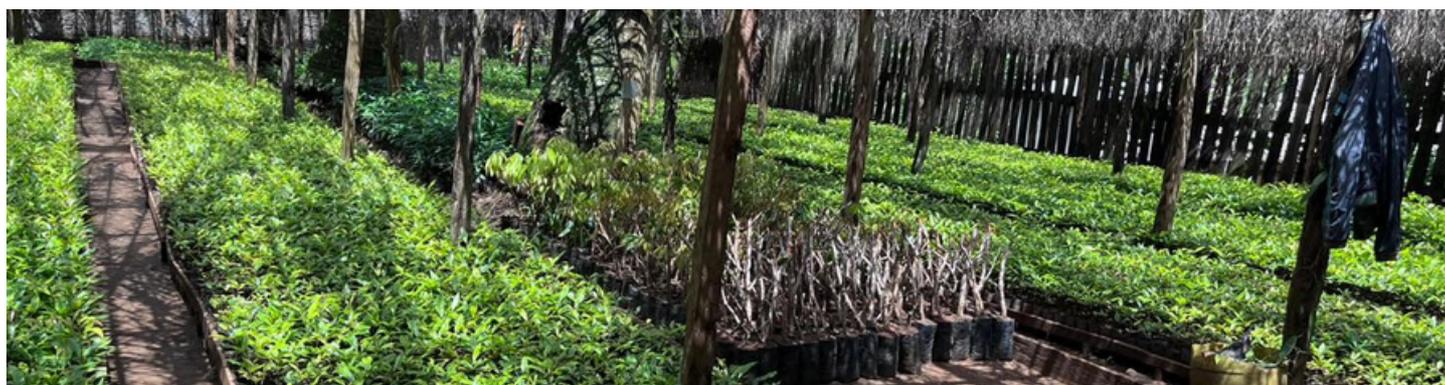




- Un mentorat personnalisé : la start-up a été accompagnée par son mentor Njaka Ramandimbarison, qui l'a aidée à surmonter les défis de l'entrepreneuriat et à progresser vers ses objectifs.
- Une assistance technique sur mesure : les comités de pilotage mensuels ont permis une meilleure structuration interne de la start-up en fournissant un accompagnement personnalisé et en établissant une feuille de route claire pour atteindre ses objectifs.
- Le financement de Mitsiry a permis l'achat d'un nouveau kit d'irrigation solaire, offrant à Ando Pépinière un gain de temps tout en utilisant une énergie verte.

- Un appui à la recherche de financements additionnels : pendant l'accompagnement, Miarakap a soutenu la start-up dans la recherche de subventions pouvant atteindre 50,000 USD pour son projet d'expansion, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités de financement.

Grâce à l'accompagnement de Mitsiry, Ando Pépinière est désormais bien équipée pour catalyser l'entrepreneuriat responsable dans la région, contribuant ainsi à la conservation de la biodiversité tout en créant des opportunités économiques durables pour les communautés locales.



"La nouvelle levée de fonds laisse présager de belles perspectives pour la suite."

1. Quels sont les principaux domaines d'intervention et priorités du Gouvernement de Monaco à Madagascar ?

La coopération entre Monaco et Madagascar a été initiée il y a une vingtaine d'années. Le nombre de projets (une trentaine) ainsi que le montant alloué uniquement sous forme de subventions (près de 3 M€ en 2022) portent Madagascar au rang de premier pays prioritaire d'intervention de la coopération monégasque. Ces liens d'amitié ont été confirmés par la signature en 2022 d'un Accord-cadre de coopération entre le Gouvernement de Monaco et le Ministère des Affaires Etrangères et d'un Accord cadre sectoriel dans le domaine de la santé avec le Ministère de la Santé Publique de Madagascar.

Sur la Grande Ile, Monaco appuie des initiatives dans ses 4 domaines d'intervention prioritaires : la santé, la sécurité alimentaire, l'éducation - protection de l'enfance et l'accès au travail décent. Les 2 domaines prépondérants en 2022 étant la santé (40% - 11 projets) et l'accès au travail décent (24% - 6 projets), dont le partenariat avec Miarakap fait partie. La coopération monégasque a initié le partenariat avec Investisseurs & Partenaires pour la création de Miarakap car elle était persuadée de l'impact positif du soutien à l'entrepreneuriat sur le développement.

2. Quel bilan tirez-vous de ces 5 ans de collaboration avec Miarakap ?

L'approche visant à apporter un appui technique soutenu aux entreprises a fait ses preuves, particulièrement en période de crise lors de la pandémie de COVID 19 où le rôle de Miarakap a été crucial pour la survie de certaines d'entre elles. L'efficacité de l'équipe et de l'appui technique a confirmé voire même dépassé les attentes. L'année 2022 a été une année charnière qui a marqué un passage à l'échelle significatif pour Miarakap qui a plus que doublé son effectif et son portefeuille d'entreprises. Elle a également développé ses activités avec 4 pôles de compétences et la gestion de programmes de financement institutionnels de grande ampleur. Les impacts sur la



Sophie ROBIN-ALIPRANDI
Responsable de Programmes
d'aide au développement -
Gouvernement de Monaco

création d'emplois formels, la place des femmes au sein des entreprises, les initiatives innovantes et respectueuses de l'environnement sont remarquables. La coopération monégasque se félicite de la reconnaissance de Miarakap en tant qu'acteur central de l'entrepreneuriat social à Madagascar.

La nouvelle levée de fonds laisse présager de belles perspectives pour la suite.

3. Comment projetez-vous l'évolution de ce partenariat ?

Le Gouvernement de Monaco va démontrer une fois de plus sa confiance en Miarakap en renouvelant pour une 3e phase de 3 ans son partenariat pour l'extension géographique de Miarakap à Fianarantsoa, zone au fort potentiel entrepreneurial dans laquelle Monaco est très présente. Nous avons toujours favorisé la mise en relation entre Miarakap et nos partenaires et nous réjouissons du nouvel axe d'intervention de Miarakap portant sur le conseil auprès d'acteurs du développement pour concevoir et mettre en œuvre des programmes de soutien à l'entrepreneuriat.

Nous continuerons d'encourager les synergies avec nos partenaires pour lesquels l'expertise de l'équipe de Miarakap permettra d'améliorer les conditions de vies de leurs bénéficiaires.



PÔLE CONSEIL



Conseil auprès d'acteurs institutionnels et privés du développement et de l'impact sur 3 piliers :

1. Ecosystèmes

Appui aux organisations de développement dans le design, la formation des équipes, et la mise en œuvre de programmes d'appuis à l'entrepreneuriat.



2. Finance

Accompagnement d'entrepreneurs à impacts à la recherche de financements et à la mise en place de directions financières performantes, M&A (Merger & Acquisition)



3. Organisation et stratégie

Conseil en organisation et stratégie pour des entreprises et institutions, autour du développement de business models innovants à forts impacts, et le mode de gouvernance et d'organisation pour en appuyer la mise en œuvre



Quelques missions en 2022

Fort de son expertise d'investisseur d'impacts et de sa connaissance pratique des écosystèmes entrepreneuriaux, Miarakap est devenu une référence dans le financement et l'accompagnement d'entrepreneurs d'impacts à Madagascar. C'est dans cette optique que nous avons été mandatés par des acteurs du développement tels que le Catholic Relief Services Madagascar (CRS) et le Pôle intégré de croissance (PIC) pour des missions d'identification, de prospection, de financement et d'accompagnement d'entrepreneurs à fort potentiel d'impacts.

C'est également grâce à cette expertise que nous avons pu accompagner quelques entreprises privées dans leur structuration et l'amélioration de leur gouvernance.



Finance | Organisation et stratégie

- . Accompagnement dans la levée de fonds - dans les filières pêche, riz et maïs - en mettant à la disposition de l'entreprise tous les éléments nécessaires pour approcher de grandes banques.
- . Appui à la direction financière et à la gouvernance de l'entreprise.



Ecosystèmes

Identification, sélection, évaluation, financement et accompagnement d'entreprises ayant des impacts sur les revenus des populations vulnérables et sur la protection et la restauration de la biodiversité à Madagascar.



Photo : Jerry Andrianaivoarivony / CRS Madagascar

Quelques missions en 2022



PHILEOL
MADAGASCAR

Finance

Accompagnement à la levée de subventions dans le cadre du programme FIEM AGRI (Facilitation des Investissements privés et de l'Entrepreneuriat à Madagascar) consistant à appuyer le promoteur dans la rédaction, l'évaluation de la rentabilité et le renforcement de son projet de développement.



MEDICO

Finance

Valorisation de Medico S.A. et de Medico international Ltd, et rédaction du memorandum d'information en vue de la cession de l'entité.



PIC
POLES INTEGRÉS DE CROISSANCE

Finance | Ecosystèmes

- . Coaching des promoteurs retenus dans le cadre du programme PIC2 à l'issue de l'étape de screening dans l'élaboration des projets détaillés.
- . Appui aux équipes du PIC dans l'analyse financière et technique des entreprises du secteur agricole dans le cadre du programme FIEM AGRI.
- . Conception des outils d'évaluation de PME pour un programme de co-financement de projets
- . Formation sur l'élaboration, l'analyse et l'évaluation des Business Plan de projets dans les secteurs que traite le PIC2.



Photo : Jerry Andrianaivoarivony / CRS Madagascar

Evolution de l'équipe

Le pôle Conseil est dirigé par Tsilavina REBOZA, consultant expert. L'équipe a triplé de taille avec désormais 5 consultantes mobilisées sur les différentes missions du pôle.



**Tsilavina
REBOZA**

Directeur du pôle Conseil



**Ando
ANDRIANAIVOJAONA**

Consultante Senior
Confirmée



**Valérie
RANDRIA**

Consultante
Senior



**Elsa
TRAGIN**

Consultante



**Onasoa
DORIAN'AY**

Analyste dédiée aux
programmes partenaires



**Kantoniaina
RAKOTOVAO**

Consultante

PME et bailleurs de fonds : une relation promotrice de développement

Madagascar est confronté à plusieurs défis économiques, sociaux et environnementaux considérables. Le pays abrite environ 27 millions d'habitants, dont 83% vivent en dessous du seuil de pauvreté. Moins de 25% de la population ont accès à l'eau potable et 15% seulement ont accès à l'électricité. Près de 80% des habitants vivent en milieu rural, l'illettrisme atteint 75%, et près de la moitié de la population a moins de 15 ans.

D'ici 2050, la population de Madagascar devrait atteindre 50 millions d'habitants, ce qui aggraverait les défis déjà existants. En parallèle, la biodiversité est grandement menacée, tandis que les populations rurales sont de plus en plus vulnérables face aux effets néfastes du changement climatique, tels que les sécheresses, les cyclones et les inondations. Face à ce cercle vicieux, Madagascar doit trouver des solutions pour améliorer la vie des populations locales tout en préservant sa biodiversité unique.

Heureusement, de nombreux entrepreneurs courageux se démarquent en créant des emplois et en fournissant des biens et services essentiels à la population. Leurs domaines d'activité sont variés, allant de l'éducation à la santé, en passant par l'alimentation et l'agriculture. Ils innove dans des secteurs clés tels que l'accès à l'eau potable, l'énergie durable, le numérique, les matériaux de construction et l'agroforesterie, tout en valorisant de manière durable les ressources naturelles du pays.



C'est dans ce contexte que Mirakap s'est engagé à soutenir ces entrepreneurs talentueux et responsables en finançant leurs projets et en les accompagnant avec des programmes d'appui adaptés à leurs besoins et à leurs réalités. L'objectif est de promouvoir l'entrepreneuriat en tant que levier pour réduire la pauvreté, stimuler la croissance économique, favoriser l'innovation sociale et contribuer à la conservation de la biodiversité. Ces entrepreneurs sont une source d'inspiration pour les générations actuelles et futures, et ils contribuent à l'émergence d'une économie plus résiliente et durable dans le pays.

Pour assurer la durabilité des initiatives visant à réduire la pauvreté, favoriser le développement économique et préserver la biodiversité, il est essentiel de placer les entrepreneurs au cœur des préoccupations. La collaboration entre les acteurs privés, publics et internationaux est indispensable pour renforcer les initiatives entrepreneuriales et créer un écosystème solide favorable à l'entrepreneuriat.

Au cours des dernières années, les organisations internationales ont reconnu l'importance de l'entrepreneuriat dans les programmes de développement à Madagascar, une vision soutenue par Miarakap. En effet, les entrepreneurs jouent un rôle clé dans la croissance économique des pays en développement, en créant de nouveaux secteurs d'activité et d'emplois tout en résolvant des problèmes et en saisissant les opportunités.

Les PME représentent environ 80% des emplois dans ces pays, soulignant ainsi l'importance de l'entrepreneuriat dans la création d'emplois. Cependant, pour réussir, les entrepreneurs ont besoin d'un écosystème solide qui leur offre un soutien financier et un accompagnement adéquat.

Accompagner la conception et la mise en oeuvre de programmes d'appui à l'entrepreneuriat

Les organisations internationales peuvent jouer un rôle clé en fournissant aux entrepreneurs des financements, un accès à des mentors et des conseillers techniques, ainsi qu'en créant des réseaux d'entrepreneurs. Pour être durables à long terme, ces programmes doivent tenir compte des besoins et des réalités locales afin de susciter l'engagement et la participation des parties prenantes locales.

Il est donc primordial de prendre en compte les spécificités des contextes locaux et d'impliquer toutes les parties prenantes locales dans la conception et la mise en oeuvre des initiatives entrepreneuriales, en étroite collaboration avec les acteurs de l'écosystème entrepreneurial. Les organisations internationales peuvent ainsi veiller à ce que ces initiatives répondent aux défis locaux, augmentant ainsi leurs chances de réussite.

Pour que ces efforts soient adaptés aux réalités locales, il est essentiel d'avoir un intermédiaire entre les organisations internationales et les entrepreneurs, capable d'apporter un soutien dans la conception et la mise en oeuvre de programmes en s'appuyant sur une expérience concrète du terrain. C'est dans cette perspective que Miarakap propose des solutions de conseil aux organisations internationales, en s'appuyant sur son expertise en tant qu'investisseur d'impact et sa connaissance pratique des écosystèmes entrepreneuriaux à Madagascar. Ces solutions visent à accompagner la conception et la mise en oeuvre de programmes d'appui à l'entrepreneuriat, ainsi qu'à structurer et renforcer le modèle économique des entrepreneurs à impact, en les aidant également à intégrer la logique de ces organisations.

Ces dernières années, Miarakap a collaboré avec des acteurs publics et des organisations internationales pour définir et structurer leurs programmes d'accompagnement, de financement et de promotion des PME à Madagascar. Aujourd'hui, nous souhaitons poursuivre sur cette voie afin de soutenir les entrepreneurs et de leur donner les moyens de réduire la pauvreté, de stimuler la croissance économique, de favoriser l'innovation sociale et de contribuer à la conservation de l'environnement.

- *Tsilavina REBOZA, Directeur du pôle Conseil*



"Avec certains objectifs communs, ce partenariat est une grande opportunité pour CRS et, nous le pensons, aussi pour Miarakap, d'augmenter l'impact des PME qui ont une énorme potentialité mais qui sont souvent limitées par la non-disponibilité des investissements et de l'assistance technique. "

1. Pouvez-vous à la fois vous présenter et présenter par la même occasion les activités de CRS en lien avec l'appui aux entreprises privées ?

Je m'appelle James « Jim » Hazen, originaire des États-Unis d'Amérique et à Madagascar depuis presque 10 ans, toujours avec le Catholic Relief Services (CRS). Je suis actuellement le Chief of Party du projet TSIRO avec l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et quelques partenaires du secteur privé qui travaillent dans le domaine de l'agribusiness surtout dans les produits de Madagascar comme le cacao, la vanille, le poivre, la cannelle, etc. TSIRO est une activité qui a pour but d'améliorer les conditions de vie des petits et moyens producteurs et aussi de protéger la riche biodiversité de Madagascar.

Dans le cadre de cette activité et aussi dans le cadre d'un programme qu'on appelle SPICES, nous travaillons étroitement avec le secteur privé. CRS développe des partenariats avec le secteur privé afin de contribuer à de nombreux objectifs sociaux et environnementaux. Souvent, ces partenariats consistent à identifier les objectifs communs, et puis chacun contribue à la réalisation des activités dans son domaine d'expertise. Par ailleurs, le CRS, à travers un fonds d'investissement qui

s'appelle Isidro, investit dans différentes sociétés, selon certains critères, afin de les aider à développer davantage leurs business, surtout pour impliquer plus de producteurs et contribuer au développement économique de Madagascar.

2. Dans quel cadre s'inscrit la collaboration de CRS avec Miarakap ?

A travers le fonds Isidro, le CRS est entré en partenariat avec Miarakap pour assurer l'identification, le processus de due diligence et l'assistance technique aux PME à Madagascar qui s'alignent aussi avec les principes et les priorités de CRS Madagascar. Il faut noter que ce partenariat a été instauré à la suite d'un co-investissement qui a été fait entre Miarakap et CRS sur l'énergie renouvelable, qui est un succès. Avec certains objectifs communs, ce partenariat est une grande opportunité pour CRS et, nous le pensons, aussi pour Miarakap, d'augmenter l'impact des PME qui ont une énorme potentialité mais qui sont souvent limitées par la non-disponibilité des investissements et de l'assistance technique.

3. Quelles sont vos perspectives sur la collaboration actuelle mais également future avec Miarakap ?

Nous espérons qu'à travers la collaboration actuelle, nous pourrions identifier quelques entreprises prometteuses qui pourraient bénéficier des appuis de ce partenariat et aussi contribuer aux objectifs de CRS/SPICES. Le CRS espère également pouvoir augmenter l'appui aux micro-entreprises (coopératives, associations) afin qu'elles puissent grandir et bénéficier des investissements et appuis techniques comme les PME. Enfin, vu le potentiel énorme, on espère qu'ensemble on pourra identifier d'autres opportunités, d'autres partenaires dans le domaine de l'agriculture mais aussi d'autres domaines, pour offrir ces types de services à d'autres PME à Madagascar.



Photo : Jerry Andrianaivoarivony / CRS Madagascar

PÔLE GESTION ET FINANCE



Appui à la structuration et à la mise en place d'organisations, d'outils et d'équipes de gestion et de finance au sein des entreprises partenaires.



En octobre 2022, le pôle Gestion et Finance a été créé pour améliorer la gestion interne grâce aux métiers supports et aider les entreprises du portefeuille ou partenaires de Mirakap dans les divers métiers de gestion

Offres à destination des entreprises partenaires

- **Création de sociétés**
- **Organisation / Renforcement de la direction financière**
 - Audit organisationnel de la direction financière
 - Rédaction de manuels de procédures
 - Aide au recrutement des équipes
 - Directeur financier par intérim
 - Procédure administrative et financière
- **Comptabilité**
 - Audit comptable
 - Assistance comptable
- Revue des comptes périodiques
- Aide aux travaux sur l'audit du CAC
- **Administration du personnel**
 - Production mensuelle de la paie
 - Aide à la mise en place de procédures RH
- **Outils**
 - Mise en place d'outils de gestion
 - Rédaction d'un cahier des charges pour la mise en place d'un ERP
 - Assistance à la migration vers un nouvel ERP

Références



Evolution de l'équipe

Depuis 2022, l'équipe Gestion et Finance, dirigée par Koloina RAMANANTSOA, s'est renforcée pour constituer un support opérationnel à forte valeur ajoutée.



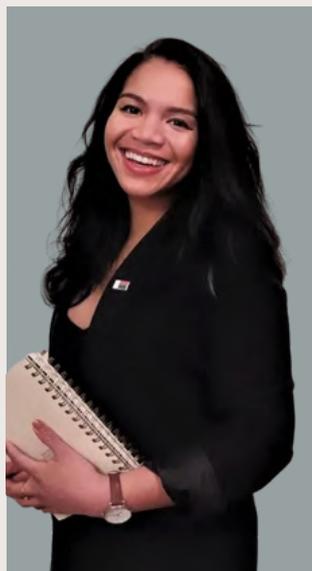
**Koloina
RAMANANTSOA**

Directrice
du pôle Gestion et Finance



**Stella
HERIMIARANDRAISOA**

Office Manager et
Responsable Ressources
Humaines



**Rina
RALAIDOVY**

Talent
Manager



**Sandra
RALAIARISOA**

Comptable
Externalisée



**Hobimanantsoa
RAHAMISON**

Comptable
Senior



**Domoina
RAJAONARIVELO**

Assistante RH et
Office Manager



**Ino
RABY**

Comptable
Externalisée



**Nantenaina
RAKOTOSON**

Responsable
Système d'Information

La fiabilité de la comptabilité : défi majeur pour les entreprises

De nombreux entrepreneurs talentueux maîtrisent leur domaine d'activité et leur expertise, mais négligent l'importance d'investir dans une comptabilité fiable. Mais pourquoi est-il essentiel d'avoir une comptabilité fiable ?

Une comptabilité fiable permet le développement de l'entreprise en fournissant des informations exploitables pour améliorer ses performances. Elle permet de connaître ses revenus, ses charges, et de mesurer la rentabilité des activités. Elle est également garante de la transparence de l'entreprise sur l'ensemble de ses activités et transactions, et fournit les indicateurs nécessaires aux partenaires techniques et financiers pour leurs prises de décisions.

Malheureusement, dans la plupart des cas, la comptabilité reste rarement fiable et les entrepreneurs n'y accordent pas assez d'attention. Elle est souvent perçue comme une exigence légale ou bancaire, une formalité nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise.

Notre rôle chez Miarakap est de sensibiliser nos partenaires entrepreneurs à l'importance de la comptabilité dans la gestion de leurs entreprises et de les accompagner pour les aider à atteindre une comptabilité fiable.

Une fois convaincus de son importance, les entrepreneurs peuvent se retrouver confrontés à un manque de compétences ou de ressources pour gérer efficacement leur comptabilité. Cela peut entraîner des erreurs

et, encore une fois, altérer la fiabilité des comptes...

Pour les grandes entreprises, les transactions financières peuvent être complexes. Plus l'entreprise se développe, plus le volume de transactions augmente, ce qui accroît les risques d'erreurs lors de leur enregistrement. Un autre facteur de fiabilité de la comptabilité réside dans la complexité des réglementations. Les entreprises doivent se conformer à de nombreuses réglementations fiscales et comptables. Ces règles peuvent être difficile à suivre, en particulier pour les petites entreprises qui ne disposent pas des ressources nécessaires pour embaucher des experts en comptabilité.

En conclusion, il est primordial que les entreprises disposent d'un système de comptabilité fiable et à jour afin de garantir l'exactitude des informations financières et de prendre des décisions basées sur des données précises et complètes. Pour y parvenir, elles peuvent bénéficier de l'expertise de professionnels compétents et investir dans des systèmes de comptabilité modernes et efficaces.

- Koloina Ramanantsoa,
Directrice du pôle Gestion et Finance





Business case

Malakass

L'accompagnement réalisé par Miarakap auprès de MALAKASS a été un exemple fructueux de partenariat entre un fonds d'investissement à impact et une PME industrielle.

Malakass, une entreprise spécialisée dans la transformation de manioc en farine de haute qualité à Tuléar, a rejoint le portefeuille de Miarakap en 2021.

L'entreprise s'approvisionne auprès d'agriculteurs de la région Atsimo Andrefana avec lesquels elle crée une relation de confiance en les aidant à se structurer au sein d'une coopérative. La production est assurée par une trentaine de collaborateurs issus des communautés locales, embauchés à titre permanent ou journalier.

L'entrepreneur, Houssen Mebobaly, pilote le volet commercial de l'élaboration des offres à la fidélisation des clients, en passant par la prospection au niveaux local et international, et le cadrage des actions Marketing.

Afin de mettre en place une ligne directrice reliant toute sa chaîne de valeur, Miarakap aide l'entreprise à mettre en place un système de gestion efficace pour formaliser les pratiques (suivi de stocks, gestion du personnel, gestion comptable et fiscale, etc.) et passer à l'échelle.

Le pôle Gestion et Finance de Miarakap est ainsi intervenu dans :

- la formalisation de l'entreprise, sur les plans fiscal, social (rédaction de contrats, affiliation aux organismes sociaux, ...) et administratif (standardisation des documents, rédaction de manuels de procédures, ...);
- l'implémentation d'outils pour la gestion comptable, la gestion de stocks, et la gestion de paie, permettant la structuration des données financières et non financières indispensables à une prise de décision éclairée;
- l'assistance à la direction financière dans la tenue de la comptabilité, la gestion de la trésorerie, le contrôle des coûts, et les reporting;

Cet accompagnement vise premièrement à renforcer les compétences de l'entrepreneur à avoir une vision et une maîtrise globale de son process sous tous les aspects; ensuite à permettre à l'entreprise d'avoir une bonne base pour être autonome et pouvoir grandir. C'est pour cela que Miarakap appuie Malakass sur des recrutements clés et forme les collaborateurs sur l'utilisation des outils, l'appropriation des procédures, et la conformité aux normes et réglementations en vigueur.

NOTRE ÉCOSYSTEME

Une communauté locale et internationale d'expertises et de valeurs



CONCLUSION

En 5 ans d'existence, Miarakap a montré que l'investissement en capital à impact dans les PME était possible à Madagascar et a contribué, à son échelle, à mettre l'entrepreneuriat au cœur des débats sur le développement du pays.

Ayant toujours été fortement inspiré par les entrepreneurs, j'ai rejoint Miarakap en tant que chargé d'investissement en 2019 après une formation en Finance à l'INSCAE. Ces 4 dernières années, j'ai pu grandir en parallèle à Miarakap qui a réalisé ses 10 premiers investissements, traversé des moments difficiles dont notamment la crise COVID de 2020, mais également recruté et formé des talents sur les métiers du financement et de l'accompagnement des entrepreneurs à Madagascar.

Ces 5 premières années ont permis à Miarakap de réaliser avec succès une première phase de preuve de concept. Et nous avons aujourd'hui l'ambition d'accélérer nos activités qui reposent désormais sur des bases largement plus solides :

- Une gouvernance de haut niveau fortement impliquée dans la vie du fonds et une équipe rompue à l'exercice – Grâce auxquels nous avons engagé l'intégralité des fonds investissables sur les fonds levés en 2018 (11,5 milliards MGA) dans un portefeuille diversifié et en bonne santé d'une dizaine d'entreprises.
- Une activité de gestion de programmes en forte complémentarité avec notre activité d'investissement.



- Une notoriété et un écosystème de partenaires (prestataires, incubateurs, entrepreneurs, institutionnels, ...).

Tout juste 5 ans, après le lancement en 2018, Miarakap démarre une deuxième étape grâce à une deuxième levée de fonds qui permet d'augmenter significativement la taille du fonds et les ressources investissables.

Cette levée de fonds, souscrite par 9 nouveaux investisseurs ainsi que 8 investisseurs historiques qui souhaitent renforcer leur engagement, confirme la bonne trajectoire prise par Miarakap Investissements depuis sa création en mars 2018, et porte désormais la taille du fonds à 25 milliards MGA.

Au-delà de matérialiser une prise de valeur pour les investisseurs historiques de Miarakap, cette levée nous permettra d'accélérer le rythme d'investissements en nombre avec un objectif d'au moins 4 investissements par an à partir de 2023, et en montants avec un ticket moyen cible de 1,5 milliards MGA.

En parallèle à ce déploiement rapide :

- Nous prévoyons également d'accélérer les processus de sortie sur les entreprises du portefeuille dans lesquelles une prise de valeur est déjà acquise ;
- Nous continuerons de mobiliser des fonds additionnels pour faire effet de levier sur le capital et développer des entreprises de plus grande ampleur, soit à travers nos partenaires bancaires, soit à travers les programmes de blended finance partenaires comme USAID ou Monaco ;
- Et de progresser sur la mesure et l'amélioration de la performance financière et d'impacts, grâce à l'amélioration de nos outils d'accompagnement et de suivi.

Parmi ces nouveaux investisseurs, nous avons :

- Un investisseur institutionnel qui vient renforcer l'ancrage de Miarakap dans l'écosystème économique malgache, et renforcer notre mission d'impact : La Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM) ;
- La BMOI qui nous permet de renforcer nos liens avec le paysage bancaire local, et d'avoir désormais, avec la Société Générale et la BNI, les trois banques leaders à Madagascar dans notre tour de table ;
- Satrana Ventures, un investisseur en capital early-stage qui présente des synergies avec Miarakap dans le sourcing de deals et le financement d'entreprises en amont de notre cible d'investissement ;
- Sahanala, une entreprise leader dans l'agroalimentaire à Madagascar et qui a développé un modèle vertueux et inclusif s'appuyant sur les communautés locales vivant notamment à proximité de sites sensibles pour la biodiversité ;
- Le groupe Ouvrages et Travaux Industriels (OTI) ;
- Des entrepreneurs qui ont également souhaité apporter une contribution à l'appui aux entrepreneurs malgaches.

Huit actionnaires historiques ont également renforcé leur engagement dans Miarakap et ont confirmé leur participation à cette augmentation de capital, parmi lesquels : Investisseurs & Partenaires, la Mutuelle de Santé ADEFI, ou encore Axian Group.

Aujourd'hui, l'équipe d'investissement de Miarakap compte une dizaine de jeunes professionnels ambitieux et engagés qui partagent le même désir d'aider des entrepreneurs talentueux – et surtout très bien entourée : par une équipe bien plus large au sein de Miarakap en charge du déploiement de nos autres métiers qui complètent notre métier d'investissement en capital ; par nos actionnaires et notre gouvernance que nous sollicitons régulièrement et grâce auxquels nous avons une compréhension beaucoup plus large et profonde du paysage économique malgache et des secteurs que nous regardons ; et de manière plus large par notre écosystème de partenaires.

Miarakap a aujourd'hui financé 10 entreprises en capital et +30 entreprises tous dispositifs de financement confondus.

D'ici 2030, nous souhaitons multiplier par 10 nos activités et nos impacts, pour financer et accompagner 300 entreprises à Madagascar et en dehors, contribuer à créer 30 000 emplois directs et impacter positivement la vie d'1 million de personnes vulnérables, à travers le déploiement rapide de Miarakap Investissements à court terme, mais également en passant à l'échelle nos activités de blended finance à travers la levée prochainement d'un fonds climat.

Eric Ravohitrarivo



MIARAKAP 
PARTENAIRE D' IIP