

## Programme de renforcement des capacités pour la promotion et facilitation des investissements

Lomé, Togo / Hotel Sarakawa / 31 mai 2023

# *La promotion et facilitation de l'investissement dans des secteurs liés aux objectifs de développement durable (ODD)*

Benchmarking de l'API-ZF  
Industries, Innovations, Infrastructure



**Christelle Maffre**  
Consultante CNUCED



# Le marché des IDE aujourd'hui



# L'évolution du marché des IDE

Les années 2020-22 ont emmené de nouvelles **mutations** et des **ruptures** pour l'investissement international, liées à la crise sanitaire et économique, à la fermeture de la Chine et à la crise géopolitique née de l'invasion russe en Ukraine.

## ❑ **disruptions technologiques**

- digitalisation de l'économie
- renforcement des préoccupations environnementales, et sociétales

## ❑ **mutations sectorielles**

- commerce de détail et e-commerce, finance et fintech...
- industrie et « industrie 4.0 », automobile et véhicule électrique/connecté-autonome, chimie et chimie végétale...
- agriculture et agtech/foodtech...

❑ Désorganisations des **chaines d'approvisionnement**, restrictions de **déplacements**, tensions sur les marchés des **matières premières, énergétiques**, pénurie de **personnel, investissements des pays développés** dans la santé

❑ Retour de la **géopolitique dans l'économie** « régionalisation » et « friend shoring » vs. mondialisation / « decoupling »

# Impacts sur les entreprises

Les entreprises doivent se poser de **nouvelles questions** et adopter rapidement de **nouveaux comportements** pour s'aligner sur les **tendances récentes**

Revue du sourcing et de logistique associée	Intégration des critères ESG et la digitalisation	Risques géopolitiques et opérationnels
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Diversifier leurs sources</li><li>✓ Sécuriser leurs approvisionnements en diminuant leurs dépendances</li><li>✓ Anticiper de possibles nouvelles crises</li><li>✓ Planifier leurs logistiques et renforcer l'entreposage</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Réduire leur empreinte carbone</li><li>✓ Accroître leurs efforts en termes de responsabilité sociale et sociétale</li><li>✓ Digitalisation (logiciel, big data, IoT, intelligence artificielle...)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Réussir à penser long-terme dans un monde instable</li><li>✓ Poursuivre ses investissements dans les pays émergents</li><li>✓ Disponibilités et coûts des Ressources humaines et de l'Energie</li></ul>

# Impacts sur les territoires & API

Les pays et les agences doivent donc repenser leur **positionnement** et adopter de nouvelles **stratégiques** pour s'aligner sur les **tendances récentes**

Redéfinir leur positionnement	Affirmer ses choix stratégiques	Répondre aux nouveaux besoins
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Repenser leur périmètre d'activité</li><li>✓ Revoir leur ciblage stratégique et leurs priorités en termes de secteurs et d'activités</li><li>✓ Retravailler leur image</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Adapter leur système de formation, leurs infrastructures, leur cadre légal...</li><li>✓ Prendre des positions fermes sur l'environnement et le social</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Adapter l'offre de services en termes d'information, de mise en relation, d'accompagnement</li><li>✓ Gagner en flexibilité et réactivité, maîtriser le digital</li></ul>

# Comment mettre en place une stratégie d'attraction d'IDE en lien avec les ODD 9

Quels sont vos objectifs ?



Contribution à la croissance économique



Création /Maintien d'emplois, emplois de qualité



Formation & Transfert de technologie



Amélioration de la productivité



Stimulation des entreprises nationales (biens et/ou services)



Stimulation des exportations

# Les besoins des investisseurs



# Quels facteurs motivent leurs décisions ?

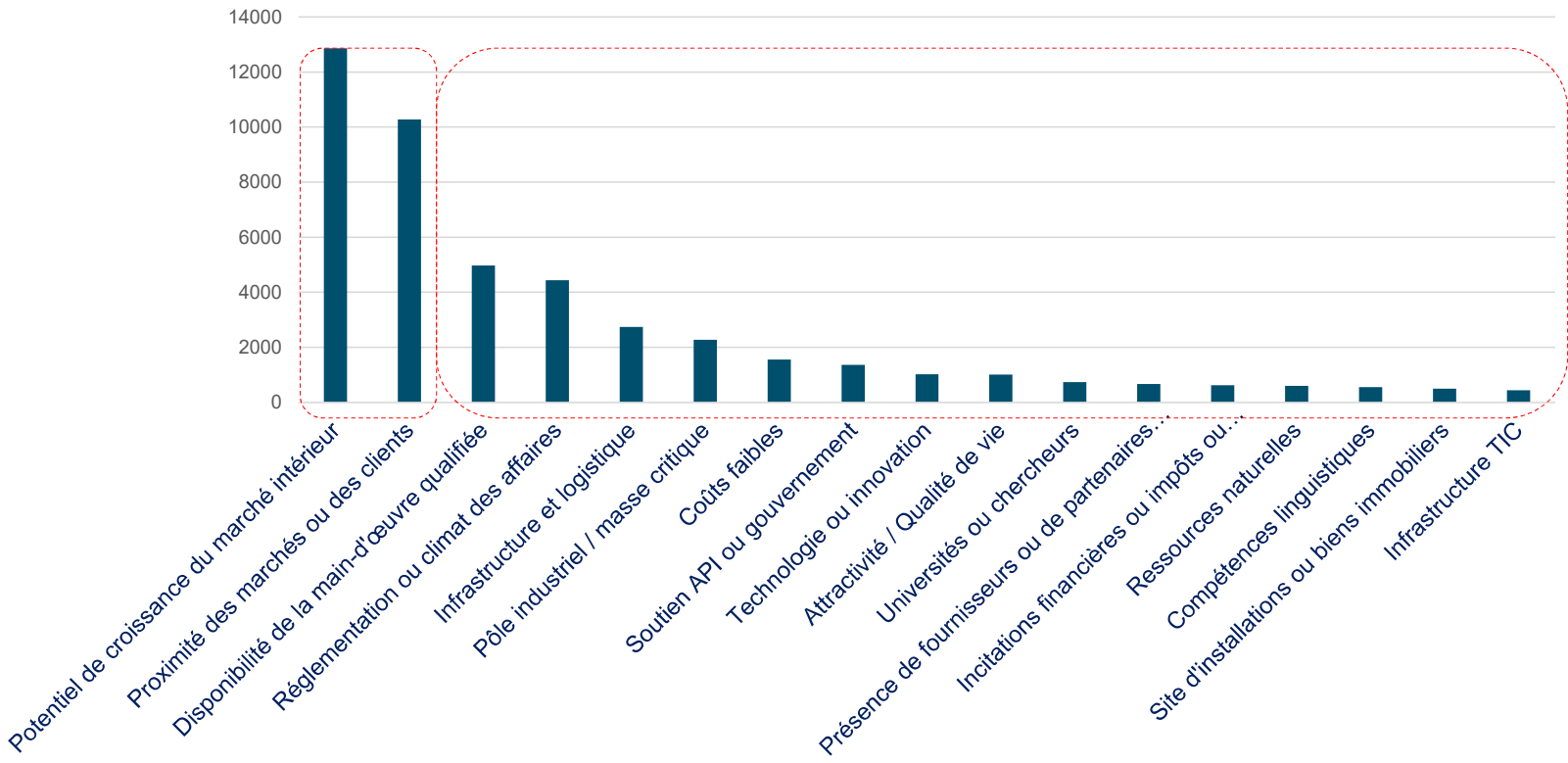




# Critères de décisions d'investissement

## Quels facteurs comptent le plus ?

Motifs d'investissement et déterminants de l'emplacement de 2003 à aujourd'hui en nombre de projets dans le monde



Source : fDi Markets (Financial Times Ltd.)

<b>Coûts</b>
RH
Immobilier
Energie
Logistique (in/out)
Taxes & Aides
<b>Qualité</b>
Evaluation du site
Environnement industriel
Talents
Chaîne d'approvisionnement
<b>Risques</b>
Politique
Economique
Environnemental
Cybersécurité
Sécurité

# Quelles sont les attentes des investisseurs vis-à-vis des API

## Informations: Coûts / Qualité / Risque

- Environnement sectoriel
- Climat des affaires  
Cadre légal et fiscal
- Données sur les coûts
- Main d'œuvre
- Sites/Immobilier, Foncier
- Energies, services publics
- Risque politique
- Risque économique
- Risque environnemental

## Qualité de service et confiance

- Compréhension des besoins
- Connaissance de votre environnement local
- Forte réactivité
- Qualité relationnelle
- Respect de la confidentialité
- Fiabilité des informations transmises

## Appui opérationnel

- Identification des bons contacts au niveau des autorités
- Mises en relation
- Briefing des contacts et partenaires potentiels
- Organisation de rendez-vous
- Visite de site et expérience client

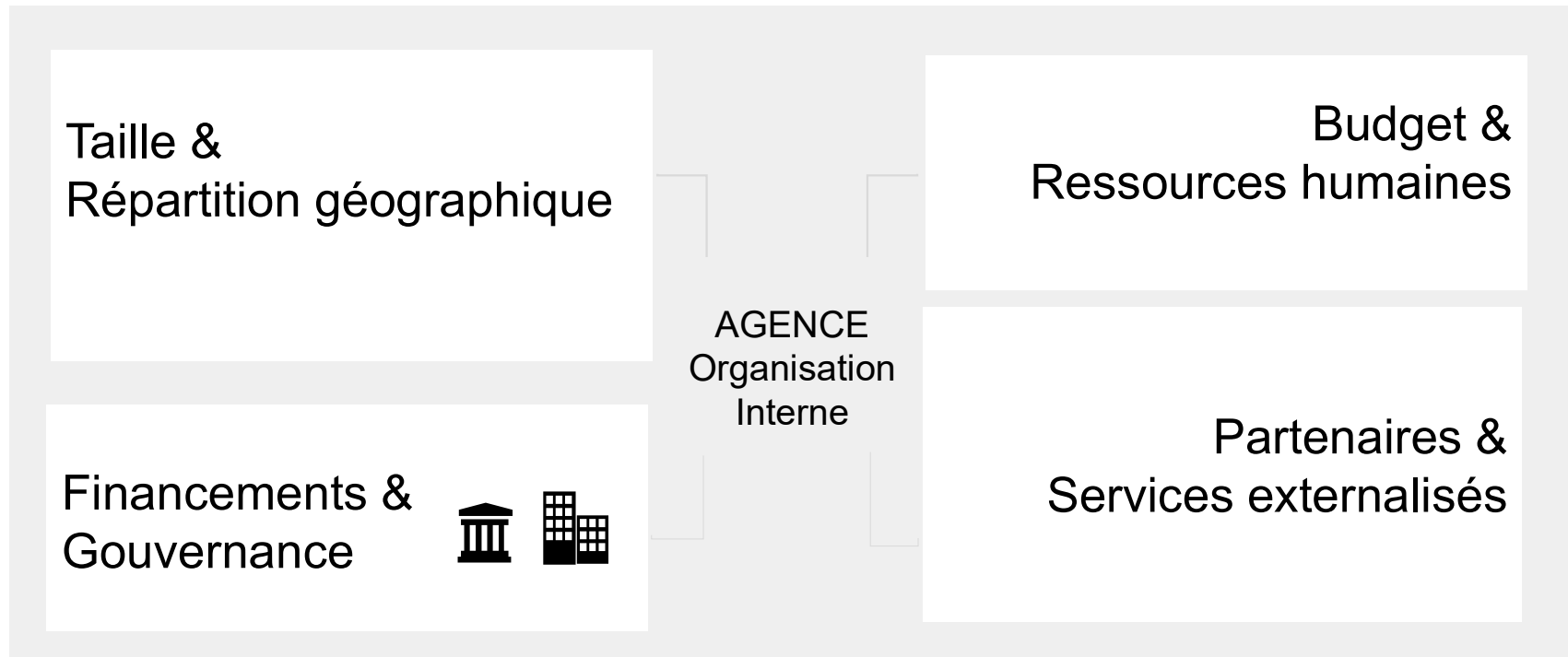
# Une organisation Durable et Efficace











# Les différents modèles d'organisation des API



# Quels sont les différents modèles d'organisation des API ?



# Benchmark réalisés sur différentes API à travers le monde

								
Gouvernance	Public	Public/Privé	Public	Public	Public	Privé	Public	Public
Budget* Millions EUR	2,24	200 (Invest 12M)	66,3	48	NA	31	4.9	1.1
Nombre** d'employés	27	1,420	162	280	140	200	130	16
Nombre de bureaux à l'int	0	75	0	20	0	30	105	0

Source: OCO Global & MID research  
CEPICI – data 2017

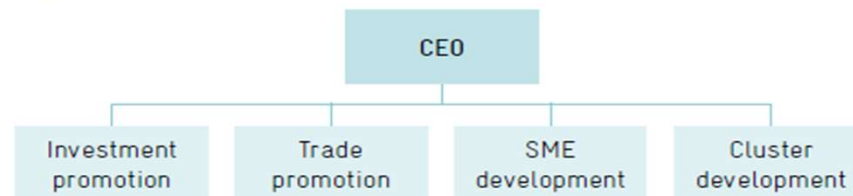
\* inclus les frais de personnels

\*\* inclus les salariés des fonctions "export"

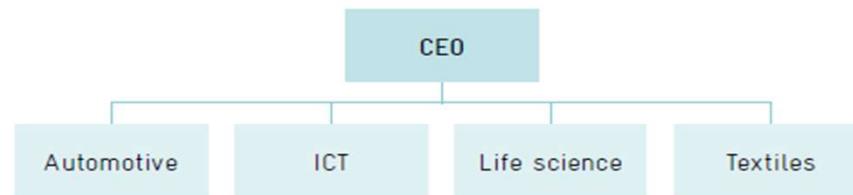
# Organisation interne

FIGURE 14: Different types of divisional organisational structures

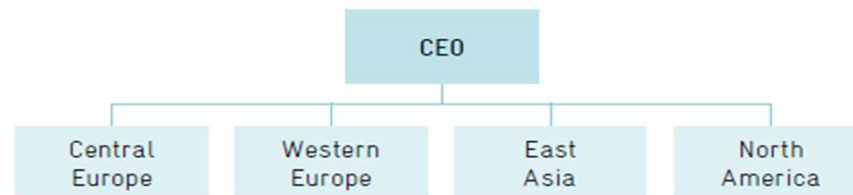
by mandate/service area:



by target industry:



by region:



Source: WAIPA

# Exemple AMDIE, Maroc



## Principales actions AMDIE





## Intelligence collective

### 5 avantages de la collaboration d'équipe



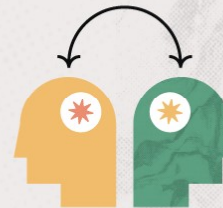
Davantage  
d'innovation



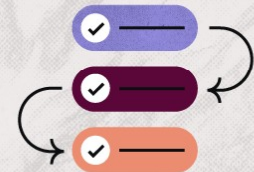
Équipes plus  
épanouies



Équipes virtuelles  
coordonnées



Connaissances  
partagées



Processus  
optimisé

Source: WAIPA

# Partenaires et services externalisés

 Website/Content Management

 Event management

 Strategy/Consulting

 Lead generation

 Performance Reviews/  
benchmarking

 Aftercare

 Enquiry handling

 Overseas offices/  
representation



Des spécialistes sectoriels pour mieux accompagner les investisseurs potentiels.



Nouveau programme de collaboration « Flanders accelerates » 2021-2026 avec de multiples partenaires.



Soutien spécialisé aux start-ups et aux fintechs. Innovation dans les LG, dont l'utilisation de nouvelles technologies, y compris les médias sociaux.



*Great*: Une plateforme numérique pour mettre en relation les entreprises britanniques avec des acheteurs et des investisseurs internationaux.



Soutenir les investissements financiers (ex. VCs)  
Accompagner l'arrivée des talents et expatriés « Welcome to France ».



Exploitation d'intermédiaires : signature de protocoles d'accord pour organiser des événements...  
L'utilisation de WhatsApp (25 prospects).

Source: OCO Global

# Création d'un réseau international



## Un réseau international

Au total, 13 correspondants fédèrent, développent et animent ainsi les communautés lyonnaises à Sao Paulo, Sydney, Moscou, Boston, Montréal, Bruxelles, Londres, Pékin, Canton, Hong Kong mais aussi plus récemment à Tokyo, New York et Paris ! Détectant les opportunités de collaborations économiques, culturelles ou universitaires pour la région lyonnaise, ils sont le relais indispensable des différentes missions ONLYLYON à l'international.



Le réseau des ambassadeurs ONLYLYON rassemble 27 000 personnes dans le monde dont 22 000 vivant en France. ONLYLYON vous propose de faire connaissance avec quelques visages de ce réseau...

## Ou se situe votre agence?



- Attraction d'investissements étrangers
- Promotion de l'export
- Accompagnement des entreprises du territoire
- Structuration de filières
- Promotion de l'innovation & accélération des politiques d'innovation
- Promotion du tourisme
- Aménagement urbain, projets d'aménagement
- Nouveaux projets et aftercare
- Conseil stratégique pour l'orientation de la politique d'attractivité (policy advocacy)

# Comment impliquer toutes les ressources de votre agence ?

Informations générales

Solutions financières

Rapports sur-mesure

Support Startups

Export

Informations économiques / Coûts

Marketing / Communication

Solutions  
immobilières

Etude de marché, sectorielle

Support Financier

Incubation

Support aux expatriés

Développement commercial

Rétention - Aftercare

Support au  
Recrutement

Liens avec les Industries,  
Universités & le Gouvernement

Mise en relation avec les  
acteurs locaux

Support administratif –  
Guichet unique

## Les secteurs clés...

	Agriculture	Agro-alimentaire	Energie Environnement	Santé Pharma	Services	Logistique	Construction	Industrie
<b>Togo</b>	●●●	●●●	●●●	●●	●●●	●●●	●●●	●●●
<b>Côte d'Ivoire</b>	●●●	●●●	●●	●●	●●●	●●●	●●●	●●●
<b>Bénin</b>	●●●	●●●	●●	●●	●●●	●●●	●●●	●●●
<b>Maroc</b>	●●●	●●●	●●	●●	●●●	●●●	●●	●●●

# Identifier le couple Secteur / Fonction

## Offre du secteur et des sous-secteurs

## Chaîne de valeur

Identifier les besoins des donneurs d'ordres et/ou des ressources naturelles

Évaluer la capacité des entreprises locales à se positionner sur des secteurs/sous-secteurs cibles.

Promouvoir les entreprises de services pouvant fournir localement.

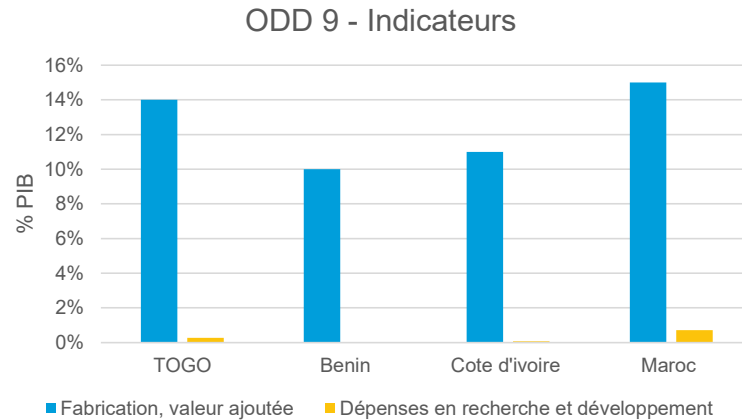
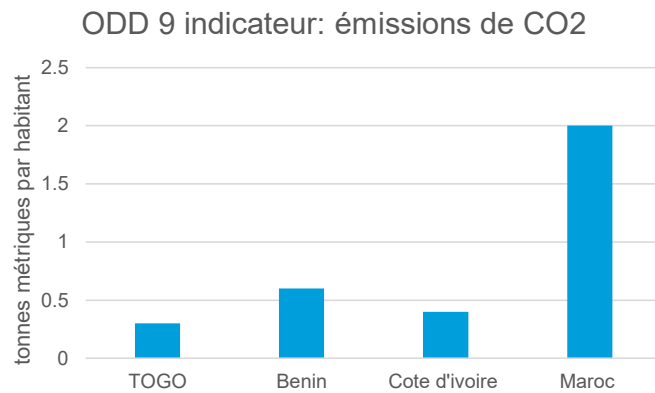
## Création de zones économiques/industrielles spéciales

## Développement de clusters

## Inclure l'innovation

# ODD 9 - Industry, Innovation and Infrastructure

## Les indicateurs



Source: Banque mondiale



# Comment valoriser le couple Secteur / Fonction

- Les matières premières locales
- Des industries en lien avec la chaîne de valeur ou non fondées sur les ressources naturelles
- Les services immatériels
- Les compétences locales
- De nouvelles activités/filières

# Merci



UNITED NATIONS  
UNCTAD

# Utilisation de la diaspora à l'international



The screenshot shows the website for DIASPOTOGO. The header includes the logo 'DIASPOTOGO' and a navigation menu with 'ACCUEIL', 'DTE', 'ACTUALITÉ', 'HCTE', and 'SERVICES'. There are also flags for the UK and France, and a DTE logo. The main content area features a section titled 'La Division des Projets de la Diaspora' with a description of its role in mobilizing the Togolese diaspora and providing assistance to those in distress.

**DIASPOTOGO** ACCUEIL DTE ACTUALITÉ HCTE SERVICES

- **La Division des Projets de la Diaspora**

Cette Division est chargée de mobiliser et encourager les membres de la diaspora togolaise à investir au Togo ; promouvoir les initiatives d'ordre culturel et social des Togolais de l'extérieur ; promouvoir les compétences humaines de la diaspora auprès des entreprises et sociétés installées au Togo et faciliter leur insertion dans le tissu socio-économique national.

Depuis son opérationnalisation en 2012, la DTE a apporté une assistance non négligeable aux Togolais en détresse à l'étranger en facilitant le retour au Togo des compatriotes qui étaient « piégés » soit par les réseaux de passeurs, soit par les conflits dans les pays de destination.

## Les diasporas béninoises en action : les rencontres du Conseil des Béninois de France au Bénin

18 janvier 2023

DÉVELOPPEMENT

DIASPORA

Partager Imprimer



Des évènements destinés à consolider les liens entre les diasporas béninoises et leur pays d'origine

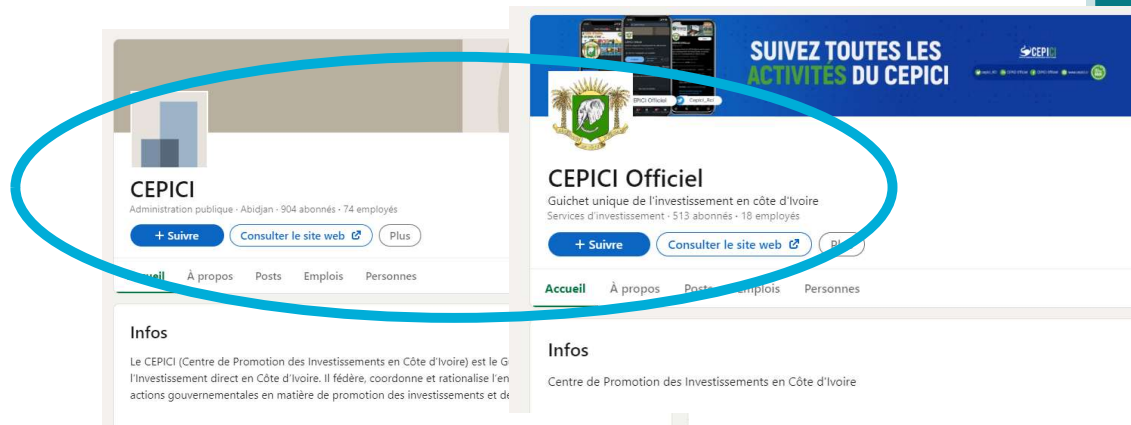


**DIASPORA.CI**  
Portail Officiel de la Diaspora Ivoirienne

Pas de lien direct observé avec l'API

# Communication – Les réseaux sociaux

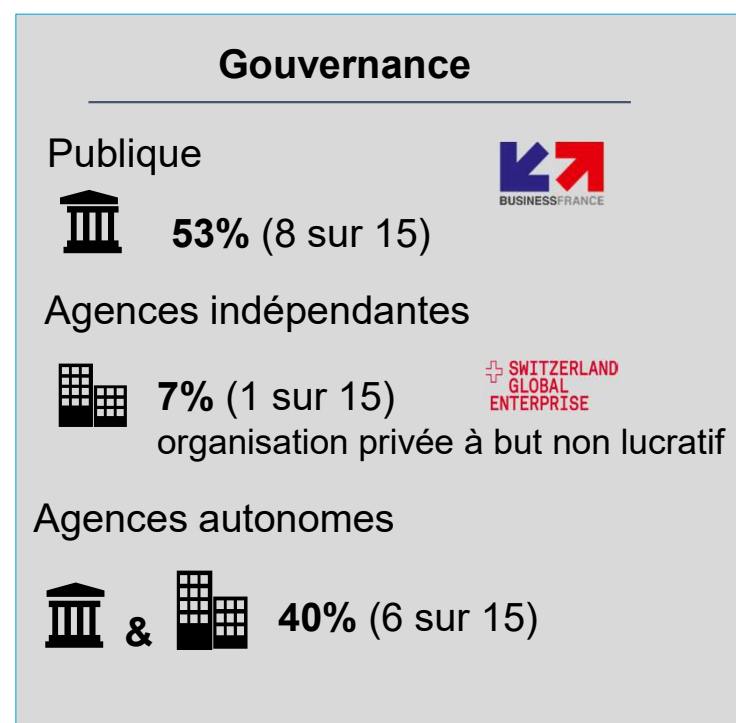
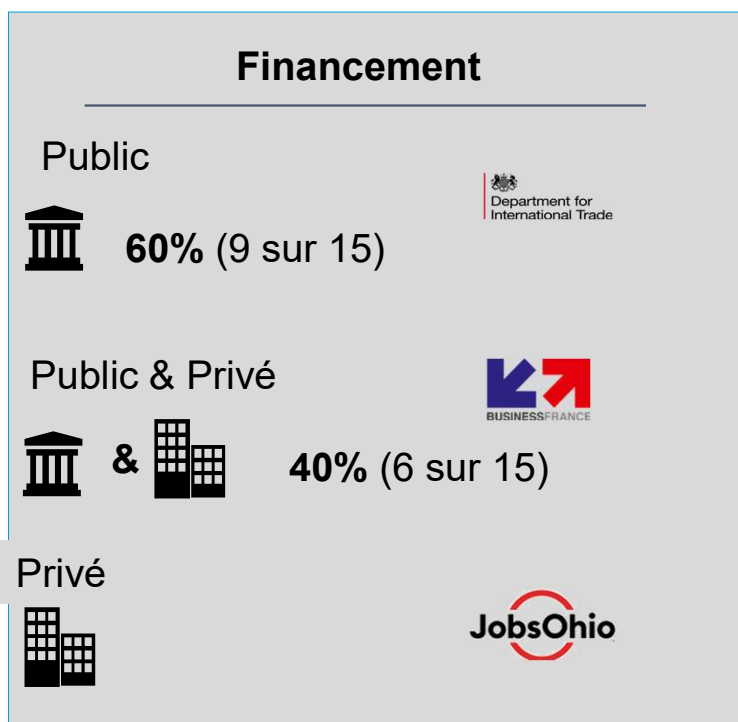
	Linked-in	Facebook
	Nombre d'abonnés	
Togo	1964	517
Côte d'Ivoire	904 + 471	35,000 + 435
Bénin	19,732	12,000
Maroc	26,959	14,000



- Établir des partenariats : • Identifier des partenaires (API, centres de développement des PME, ministères sectoriels, associations professionnelles). • Établir un cadre institutionnel de partenariat fixant les objectifs et les rôles de chacun.
- 2. Identifier les opportunités de la chaîne de valeur : • Déterminer les défis et les besoins de la chaîne de valeur des multinationales. • Évaluer la capacité des entreprises locales à se positionner sur des secteurs cibles. • Promouvoir les multinationales demandeuses d'intrants et de services pouvant être fournis localement.
- 3. Concevoir des mesures de soutien spécifiques et promouvoir les réformes :
  - Identifier les mesures qui créent des incitations et engagent les multinationales et les PME.
  - Faciliter les échanges entre le secteur public et privé pour réduire les obstacles liés aux politiques existantes.
- 4. Suivre et évaluer : • Établir des systèmes avec des indicateurs précis pour mesurer l'efficacité des programmes. • Communiquer les résultats aux intervenants potentiels, y compris les investisseurs étrangers. Source : CNUCED, 2013.

## Financement et Gouvernance

Les agences peuvent être financées et gérées par des entités publiques ou privées; dans le panorama actuel, nous avons une prépondérance d'agences publiques. Il existe aussi des agences 100% privées.



Source: OCO Global  
enquête réalisée auprès de 15 IPA

## Ease of doing business ...

	Global (190)	Afrique Sub- saharienne	Ouvrir une société	Gestion de la Construction	Enregistrem ent immobilier	Obtenir un crédit	Paie ment d'impôts
<b>Togo</b>	97	7	1	23	3	6	38
<b>Côte d'Ivoire</b>	110	11	3	34	15	6	17
<b>Bénin</b>	149	24	11	8	21	31	35
<b>Sénégal</b>	123	16	10	10	19	9	32
<b>Rwanda</b>	38	2	4	7	1	1	4
<b>Ghana</b>	118	13	19	14	14	13	25

Source: Ease of doing business World Bank (data May 2019)

# Perspectives

## □ Au niveau mondial

Ralentissement de la croissance en 2022 (+3,2% au niveau mondial / +6,1% en 2021) et risques de récession pour 2023,

Accélération de l'inflation (+9,1% zone Euro, +8,5% USA, +8,5% UEMOA... à l'été 2022), remontée des taux d'intérêt

Augmentation des prix de l'énergie et matières premières agricoles,

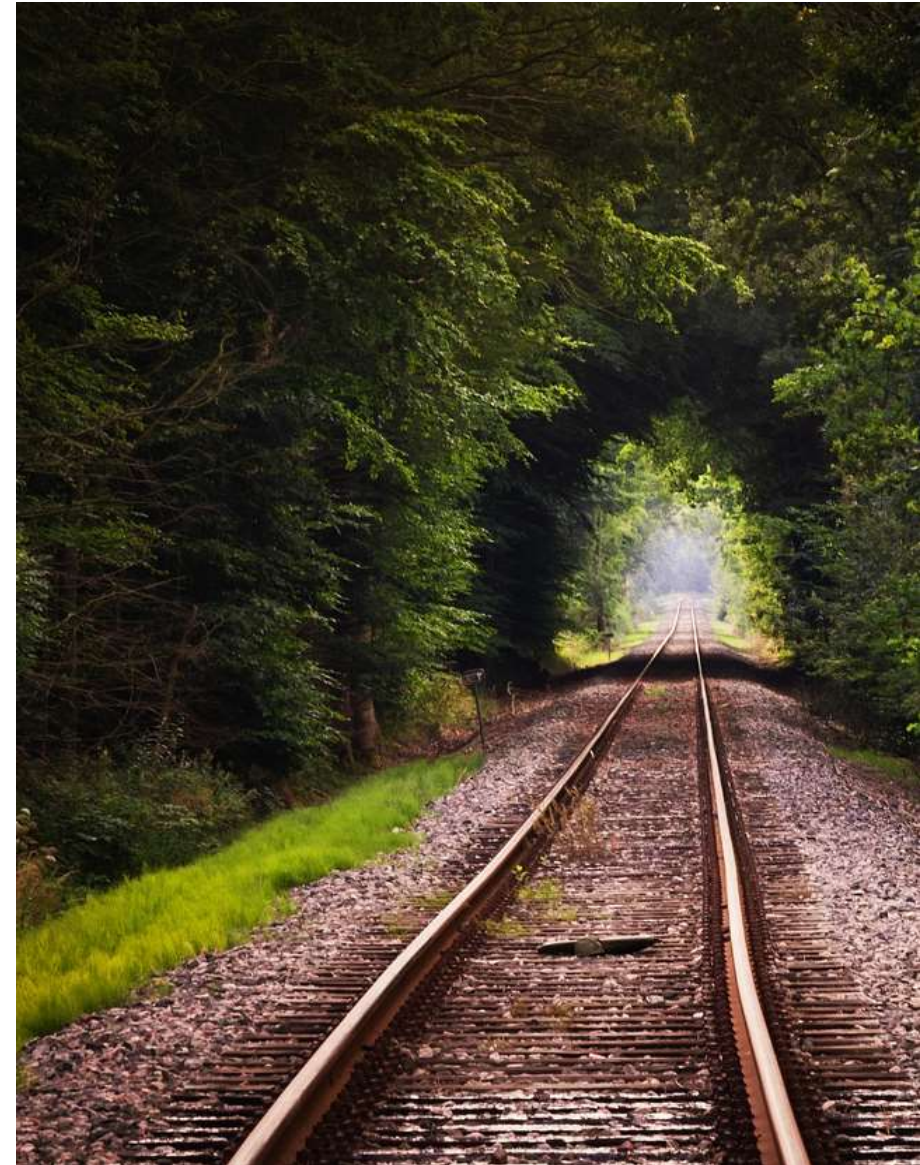
Incertitude sur l'approvisionnement en matières premières (gaz, blé...) et intrants/ composants (engrais, puces...)...

## □ Au niveau des Pays les Moins Avancés

Divergences entre les PMA en termes de perspectives de croissance selon la disponibilité de matières premières, notamment énergétiques (pétrole),

Inflation pour les denrées alimentaires,

Risques sur la dette et sur les capacités de financement...





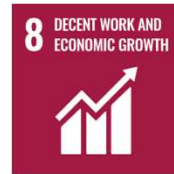
**Thank you!**



UNITED NATIONS  
UNCTAD



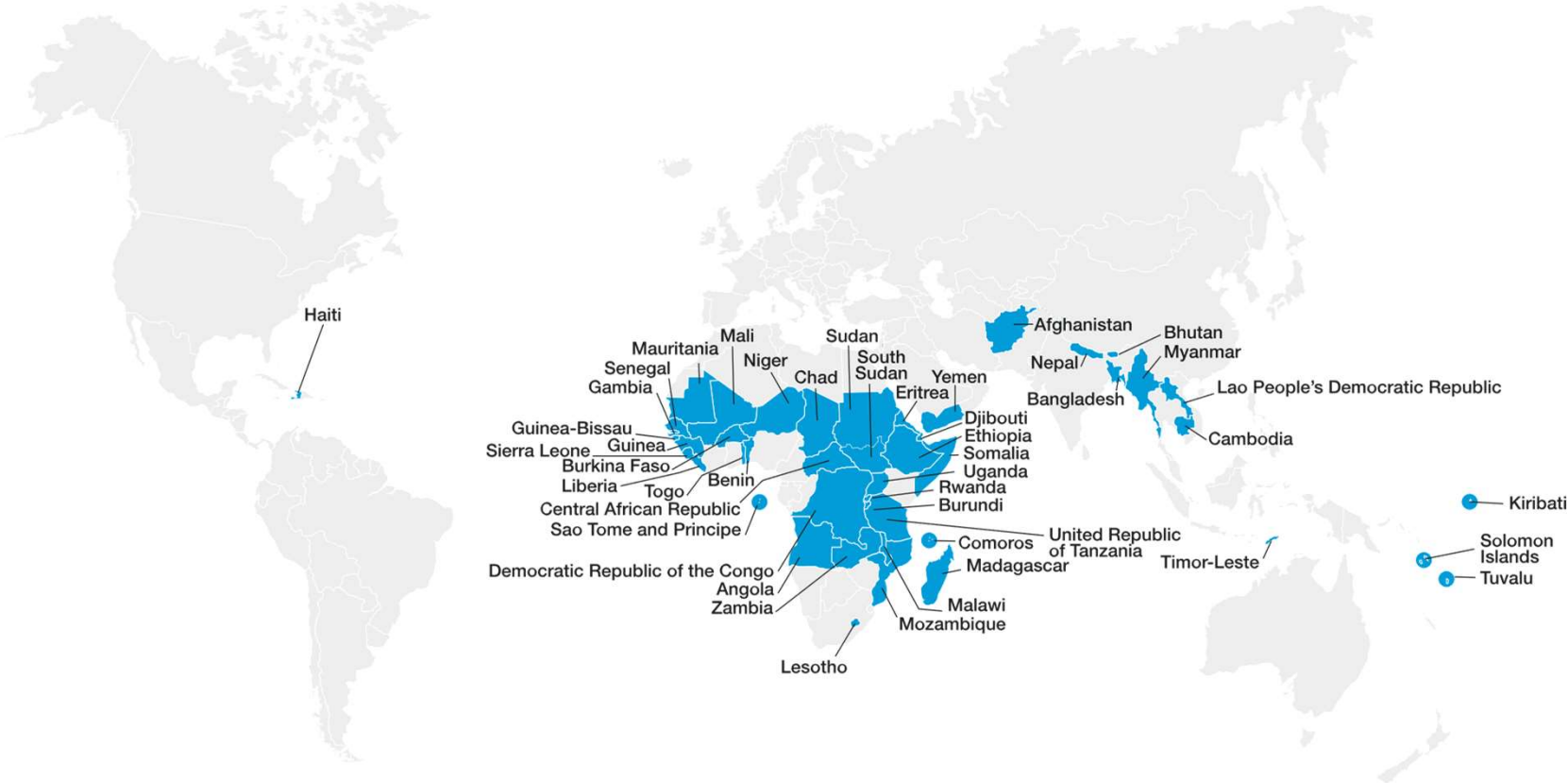
**SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS**



# Least Developed Countries (LDCs)

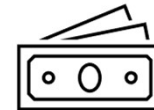
(46 countries)

Africa 33, Asia 9, Caribbean 1, Pacific 3



# Do not hesitate to use icons to illustrate the point

## Insert > Icons



*Right click > Fill.  
You can change  
the color using  
the Theme Colors*