



AMI African Management Institute

RAPPORT D'IMPACT 2022

Le facteur «Résilience»

À propos d'AMI

AMI accompagne la croissance des entreprises et entrepreneurs ambitieux à travers l'Afrique

AMI est un pionnier de l'accompagnement et de l'apprentissage pratique des entreprises en Afrique. Nous dotons les entrepreneurs d'outils clés pour développer leurs projets. Nous aidons les entreprises à développer une main-d'œuvre motivée et productive. Nous déployons des programmes de préparation à l'emploi et d'entrée dans la vie active pour les jeunes en début de carrière.

Nous croyons que...

des personnes qualifiées construisent des entreprises florissantes, des entreprises florissantes créent des emplois de qualité, et des emplois de qualité favorisent la prospérité et la dignité.



AMI à travers l'Afrique

Plus de 80 collaborateurs avec des bureaux et une présence dans huit pays : Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya, Nigéria, Rwanda, Sénégal, Afrique du Sud et Ouganda.

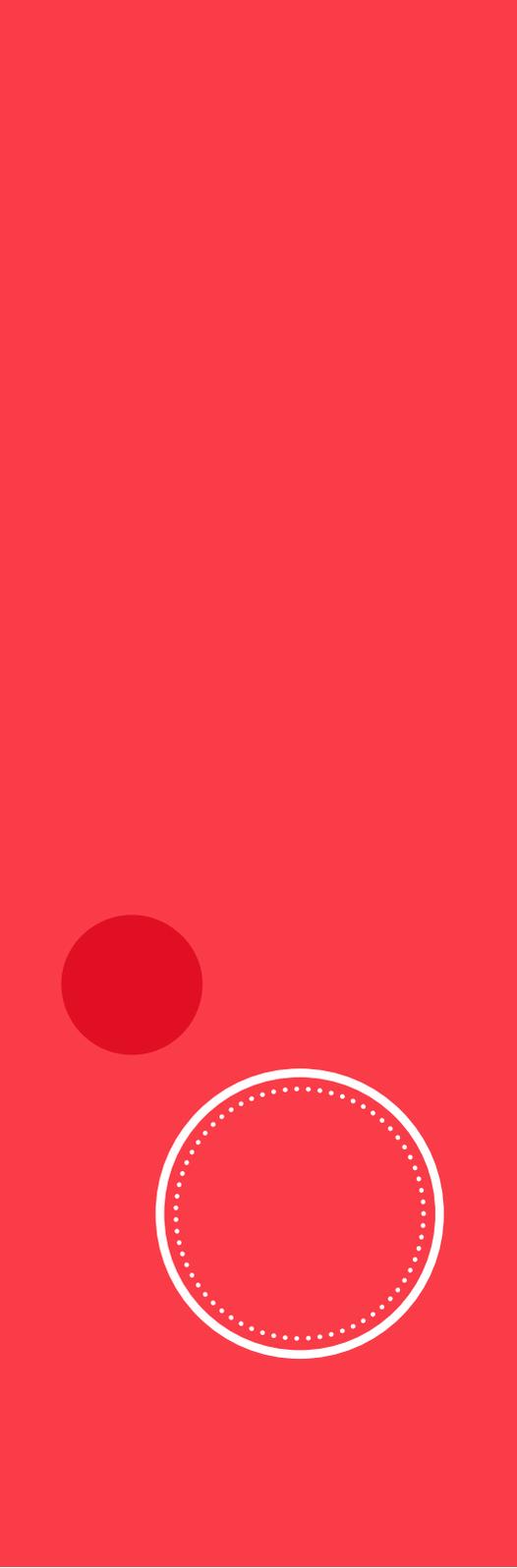
Table des matières

Le Facteur «Résilience»	3
Lettre de nos fondateurs	5
Aperçu de notre impact en 2022	7
Notre couverture par pays et secteur d'activité	8
Notre couverture par type de programme	9
Des emplois décents, améliorés et créés à grande échelle	10
Histoire à impact : De jeunes entrepreneurs kényans créent des emplois pour les jeunes	11
Focus sur l'agriculture :	12
Centre pour les Africains Leaders en Agriculture (CALA)	15
L'effet considérable de la résilience et de la croissance des entreprises sur les ménages et les communautés	17
L'effet de la croissance des entreprises avicoles sur les petits exploitants agricoles nigériens	18
Le partenariat Aspire avec Stanford Seed stimule la croissance des PME à fort potentiel	19
Vers une démarche favorisant l'inclusion des jeunes	21
Les femmes au cœur de la méthodologie d'AMI	23
Équiper les PME à fort potentiel dirigées par des femmes en Afrique du Sud	25
Le numérique au service de l'inclusion - nouveaux enseignements tirés du programme Covid Resilience and Recovery (CRRP) de la fondation MasterCard	27
AMI lance de nouveaux programmes francophones au Sénégal et en Afrique de l'Ouest	31
AMI Entreprise stimule la croissance des grandes entreprises	32
Renforcement de l'écosystème	33
Le partenaire de confiance en Afrique pour l'apprentissage et la formation	34
Nos perspectives pour 2023	35

Le facteur «Résilience»



Steve Ogendo de Derex Ten Limited au Kenya et son entreprise de construction ont participé au programme phare Grow Your Business d'AMI.



Chez AMI, nous pensons que le renforcement des compétences des Entrepreneurs, Leaders et Managers est essentiel pour développer des entreprises résilientes.

Dans ce rapport d'impact annuel, nous partageons la manière dont l'innovation d'AMI en matière de développement des entreprises et des compétences en Afrique a permis aux individus et aux entreprises que nous accompagnons de se renforcer sur le long terme et de créer et maintenir leurs moyens de subsistance - y compris ceux des jeunes et des femmes, dans un environnement en constante évolution.

Au cœur des défis actuels, notre volonté de susciter de profondes évolutions d'état d'esprit, de renforcer l'esprit d'initiative et de développer les capacités a permis aux entrepreneurs et aux leaders d'innover et grandir. Nous partageons dans ce rapport les résultats de notre travail pour cultiver Le Facteur « Résilience » en 2022.

Lettre de nos fondateurs

Pour de nombreux entrepreneurs et entreprises, 2022 a été le moment de mettre en pratique les apprentissages liés à la pandémie et d'accélérer leur reprise.

Pour l'entrepreneur kényan de la musique et de la production Mark Kiambo, 2022 a apporté une nouvelle série de défis.

L'entreprise a mis en œuvre des mesures prudentes de réduction des coûts pendant la pandémie et a enregistré un solide rebond de ses revenus en 2021. Cependant, avec le cycle électoral kényan et l'incertitude mondiale, Mark a connu une baisse de la demande en 2022 pour le contenu vidéo local, ainsi qu'une hausse des prix pour l'équipement de studio qu'ils importent.

"Notre passion est de soutenir les musiciens qui enregistrent, mais nos clients ont du mal - et même nos entreprises clientes ont ralenti leurs activités. Dans le même temps, nos coûts augmentent. Cependant, contrairement à l'époque de Covid, nous savons maintenant comment réagir lorsque les temps sont durs. Nous nous développons dans de nouveaux services comme la production vidéo et graphique, et nous nous adaptons pour écouter nos clients."

Mark et son équipe sont reconnaissants du soutien qu'ils ont reçu de la part d'AMI - en particulier nos outils de collecte de retours clients et nos outils de gestion d'équipes - grâce auquel ils étaient préparés aux moments difficiles, ont préservé les emplois de leur équipe de quatre personnes et ont maintenu une forte croissance des revenus depuis 2020, même dans un environnement qui aurait forcé 35% des PME kényanes à fermer.

L'histoire de Mark n'a pas été unique cette année. 99% des entreprises soutenues par AMI étaient toujours en activité au début de 2023.

Malgré un environnement commercial nettement plus difficile, ils ont augmenté leurs revenus de 11% en moyenne en 2022 par rapport à 2021, 85 % créant de nouveaux emplois et 38% ayant accès à des capitaux.

1. DailyNation, vous voulez que votre entreprise survive ? Investir dans le renforcement des capacités, 30 mai 2023

Beaucoup, comme Adebayo Awoyele, le vétérinaire nigérian qui a créé 12 emplois et augmenté ses revenus de 69 %, ont fait bien plus que survivre (histoire présentée à la page 18). Ils ont prospéré, entraînant la prospérité de leurs communautés et contribuant à des défis majeurs tels que la sécurité alimentaire et l'action climatique. Cette résilience est encore plus impressionnante compte tenu de la hausse des coûts des importations et des intrants, de la réduction du pouvoir d'achat des consommateurs et de l'importante incertitude politique sur les marchés clés, tels que le Kenya et le Nigéria.

Dans ce contexte, les outils pratiques que nous fournissons pour aider les entrepreneurs à réduire leurs coûts, à adapter leurs offres commerciales et à accéder au financement sont devenus essentiels à la résilience des entreprises et à la préservation des emplois des jeunes et des femmes, les plus touchés par l'incertitude.

Nous sommes fiers du fait que les 4,613 entreprises que nous avons soutenues ont collectivement amélioré près de 20,000 emplois et créé près de 2,500 nouveaux emplois en 2022, impactant 191,000 ménages à travers l'Afrique.

Notre capacité à opérer à grande échelle à un coût de déploiement relativement faible, grâce à notre approche "Tech + Touch", nous a permis de générer 800 % de retour sur investissement sur nos programmes de croissance de nos activités principales, tandis que des recherches plus approfondies sur nos activités les plus performantes

ont révélé de nouvelles opportunités pour un impact à grande échelle et à moindre coût sur la création d'emplois à l'avenir.

Des magasins locaux, qui sont les moteurs des économies Africaines, aux innovateurs leaders du marché comme la société d'énergie et de technologie financière Dankish and Associates (témoignage présenté à la page 19), les PME sont essentielles pour améliorer et conserver les emplois, en particulier pour les jeunes et les femmes vulnérables et ceux qui vivent à l'extérieur des centres urbains.

Près d'un tiers d'entre eux sont dans l'agriculture, avec des effets d'entraînement à la fois sur les moyens de subsistance des petits exploitants et sur la sécurité alimentaire locale. En favorisant l'inclusion en dehors des centres urbains souvent atteints, nous avons élargi notre portée aux entreprises dirigées par des femmes, rurales et appartenant à des jeunes, avec 49 % de nos participants étant des femmes, et avons redoublé d'efforts pour aider les entrepreneurs à développer leur esprit entrepreneurial, leur persévérance et leur résilience alors qu'ils donnent le meilleur d'eux mêmes pour soutenir les emplois, les ménages et les communautés sur le long terme.



Rebecca Harrisson
Co-fondateur et PDG



Jonathan Cook
Co-fondateur & Président



2022

Aperçu de notre impact



99%

Taux de survie des PME

4,613

entreprises accompagnées

6,126

personnes accompagnées

11%



augmentation médiane du revenu des PME en 2021-2022



85%
ont créé des emplois



78%
ont augmenté leurs revenus



38%
ont accédé au capital

Top 20 % entreprises performantes ont créé une moy. de

7 emplois chacun + une croissance médiane des revenus de 135 %

indiquant où l'application d'un soutien plus approfondi à l'avenir peut entraîner un très fort impact.



13,166 \$

augmentation médiane des revenus sur les programmes phares de croissance des PME



Le retour sur investissement est supérieur à 8 fois les coûts moyens du programme

190,893 ménages touchés

² 19,842 emplois améliorés

³ 2,414 nouveaux emplois créés

2. Voir page 10 - L'effet démesuré de la résilience et de la croissance des entreprises sur le soutien des moyens de subsistance et des communautés - pour une ventilation détaillée

3. Inclut les entrepreneurs contactés, les personnes contactées par le biais de programmes sur le lieu de travail, les employés de PME contactés et les subordonnés directs des personnes participant à des programmes sur le lieu de travail. Portée des PME réduite par un taux de survie de 99 %.

Notre couverture par pays



Nous avons atteint et formé des entreprises

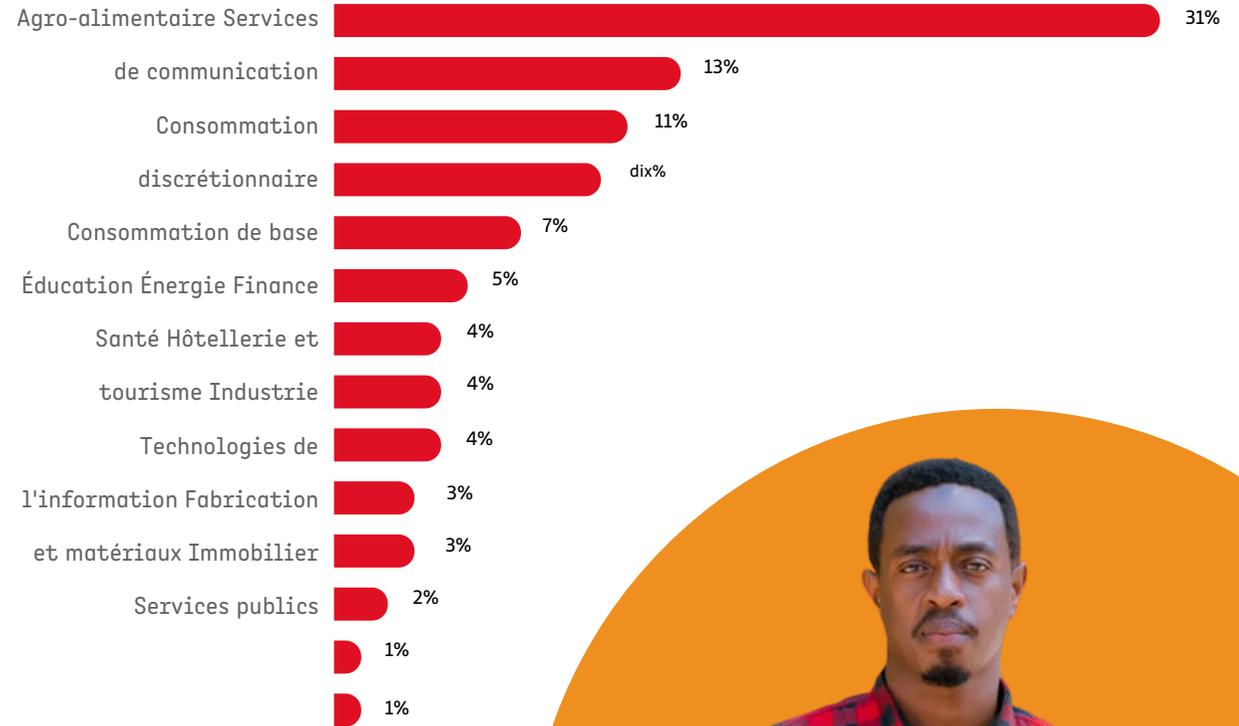
et des leaders dans

39 Pays

et dans **5** langues différentes

(anglais, français, kinyarwandais, swahili et amharique)

Notre couverture par secteur d'activité



Notre couverture par programme

6,126

Participations individuelles aux programmes AMI

4,613

entreprises atteintes



4,392

PME soutenues par des programmes de résilience et de croissance



221

grandes entreprises soutenues à travers des programmes pour leurs équipes - programmes de leaders et management

1,662

par le biais de programmes de croissance pour les PME - GYB, MEA & SYB

2,730

grâce à des programmes plus légers - Bootcamps & Thrive Community

*GYB - Grow Your Business - Programme de croissance des PME

*MEA - Micro Enterprise Accelerator - Programme d'accélération des micro-entreprises

*SYB - Start Your Business - Programme de création d'entreprise

Des emplois décents, améliorés et créés à grande échelle

Les programmes de croissance des entreprises d'AMI créent et protègent des emplois à faible coût. En équipant à la fois les propriétaires de petites entreprises et les employés des grandes organisations, nous améliorons la stabilité de l'emploi et la qualité du leadership pour des milliers de personnes employées.



84%
1.2
19,842

Malgré le paysage géopolitique difficile, des PME soutenues ont cité la création d'emplois, avec une moyenne de emplois créés par entreprise et emplois améliorés grâce à la stabilité de l'emploi.³

2,414

nombre total d'emplois créés



677

d'entre eux étaient dans l'agriculture, et ont impulsé un fort impact sur les ménages



Marthe Niyonshuti, fondatrice d'Amahoro Farming Business Limited, participante au programme de résilience et de récupération Covid de la MasterCard Foundation (CRRP)

3. Inclut les entrepreneurs contactés, les personnes contactées par le biais de programmes sur le lieu de travail, les employés de PME contactés et les subordonnés directs des personnes participant à des programmes sur le lieu de travail. Portée des PME réduite par un taux de survie de 99 %.

Grow Your Brand

ORAC BRANDING
...Branding the Future

growing Brands

are an independent integrated brand marketing agency that works to grow brands through effective branding, marketing, advertising & customer experience strategies.

- Social Media Marketing
- Website Design & Development
- Design & Creative
- Event Marketing
- Training & Consulting

Your One-Stop Marketing Solution



Orac Branding du Kenya a suivi le programme phare d'AMI: Grow Your Business.

De jeunes entrepreneurs kényans créent des emplois pour les jeunes

Orac Branding du Kenya s'est inscrit au programme phare Grow Your Business d'AMI en 2021.

Leurs deux jeunes fondateurs ont augmenté leur chiffre d'affaires de 70 % en 2022, créé 10 emplois et noué des partenariats avec d'autres entrepreneurs rencontrés dans le cadre de notre programme.

Orac Branding, une agence de marketing et de branding basée à Nairobi, a été co-fondée par de jeunes entrepreneurs kényans Munene Githiri et Vanessa Mwaniki. Munene a noté qu'il avait démarré son entreprise parce qu'il était passionné par le secteur, et a noté qu'«à l'époque, le marketing et l'image de marque étaient réservés aux seniors avec de gros budgets». J'ai vu une opportunité là où les micro et petites entreprises avaient besoin de comprendre ce qu'est le marketing. Nous leur donnons des connaissances à un prix équitable ».

Munene a commenté : « Ce que j'ai trouvé le plus utile dans le programme, ce sont les outils. J'ai un dossier sur mon ordinateur portable nommé MBA. Tout ce qui se trouve dans ce dossier correspond aux outils que j'ai téléchargés à partir du programme (AMI). Je les ai trouvés très pratiques et très pertinents pour mon entreprise. J'ai vraiment apprécié la façon dont le cours se déroulait - il y avait même des séances de réseautage et en petits groupes où nous pouvions discuter du sujet du jour en relation avec nos entreprises. J'ai été ajouté à un groupe Whatsapp avec des entrepreneurs panafricains, j'ai trouvé 2 clients et 1 partenaire - nous avons co-créé un produit ensemble.

Munene a déclaré qu'une croissance des revenus (une croissance de 69% par rapport à 2021-2022) et une capacité à embaucher de nouveaux employés étaient le changement le plus important résultant du programme. Il attribue la croissance au développement d'une stratégie de vente pour l'entreprise, à la mise en œuvre de stratégies de réduction des coûts et à la réévaluation des besoins des clients afin de mieux comprendre comment ils pourraient répondre à ce besoin. Orac a créé 4 emplois à temps plein et 6 à temps partiel en 2022, embauchant 3 jeunes kényans dans leurs premiers emplois.

Au-delà de cette création d'emplois directs, Orac utilise son expertise pour développer des Micro PME avec des compétences de branding au sein de leur communauté - 551 à ce jour. Munene commente qu'il connaît au moins 12 de ces entreprises qui ont elles-mêmes embauché 1 à 2 employés supplémentaires.



Ce que j'ai trouvé le plus utile dans le programme, ce sont les outils. J'ai un dossier sur mon ordinateur portable nommé MBA. Tout ce qui se trouve dans ce dossier correspond aux outils que j'ai téléchargés à partir du programme AMI.



Focus sur l'agriculture

AMI travaille avec des PME à travers les chaînes de valeur agricoles et soutient les leaders agricoles du gouvernement, du secteur privé et de la société civile pour créer des emplois, soutenir la résilience des petits exploitants agricoles et favoriser une sécurité alimentaire durable

31%

des PME accompagnées sont dans l'agriculture

54%

des PME du secteur agricole aident les petits exploitants agricoles à accéder aux marchés

45%

des PME proposent des formations et un renforcement des capacités aux petits exploitants agricoles

23%

des PME fournissent aux petits exploitants agricoles des intrants de qualité



677

emplois créés dans l'agriculture



10,155

emplois supplémentaires dans la chaîne de valeur



47 699

moyens de subsistance touchés

4. Nous basons ce chiffre sur l'hypothèse technique qu'un emploi dans l'agriculture crée 15 emplois supplémentaires, comme indiqué par l'ONU et d'autres (OIT, 2022 ; AGRA, 2019)

5. L'approche d'estimation des moyens de subsistance touchés prend en compte les emplois directement créés et les emplois indirects créés sur la base des multiplicateurs sectoriels de la recherche des Nations Unies et de l'OIT. Ces chiffres sont ensuite multipliés par une taille moyenne de ménage de 4,7.



Nous avons élargi notre équipe et grâce aux retours d'expérience et un suivi régulier, l'équipe s'est appropriée l'entreprise, s'est alignée sur la vision et a donné des recommandations pour améliorer l'entreprise. Nous avons également commencé à prendre le temps de réfléchir à la performance de l'entreprise, ce qui nous a permis de prendre des décisions éclairées, d'obtenir de nouveaux clients au fil du temps et de les fidéliser.

La capture de toutes nos transactions nous a aidés à identifier les flux de revenus qui doivent être améliorés et nous avons défini des stratégies pour eux.

Gladys Kahindo, Potato Kings Ltd

L'outil de marketing et de vente a changé mon entreprise. J'ai commencé à écouter mes clients, j'ai augmenté mes ventes et introduit des ajouts de valeur à mon produit auxquels je n'avais jamais pensé auparavant. Cela nous a obligés à augmenter la production et je suis très heureuse parce que nous avons aujourd'hui des clients fidèles, que j'appelle maintenant l'épine dorsale de mon entreprise.

Au début, j'avais du mal à payer mes ouvriers et j'avais beaucoup de dettes. Grâce aux cours de comptabilité, j'ai pu tenir de meilleurs registres et vérifier les performances de l'entreprise et l'entreprise a augmenté sa croissance de 50 %.

Lucy Wairimu, Green Holizons City



Planter les graines du changement : les projets d'apprentissage par l'action aident les leaders intersectoriels à conduire la transformation agricole

L'apprentissage par l'action est au cœur de notre méthodologie d'apprentissage en tant que principal partenaire d'apprentissage du Centre for African Leaders in Agriculture (CALA). Une approche éprouvée et soutenue par la recherche pour améliorer le leadership et la gestion, «l'apprentissage par l'action» est l'un des éléments clés du programme de leadership avancé de CALA, une initiative dirigée par l'AGRA. Grâce à des projets d'apprentissage par l'action, les délégués de CALA créent une plate-forme d'apprentissage en profondeur et les fondations d'une puissante collaboration public-privé pour favoriser la sécurité alimentaire à l'avenir.





★ ÉQUIPE ACRA ACRE (NIGERIA)

L'équipe Acra Acre continue de collaborer sur son projet d'apprentissage par l'action pour tirer parti de solutions d'irrigation innovantes pour les petits exploitants agricoles au Nigeria, dans le but de remédier à la faible productivité.

★ TRANSFORMATION D'ÉQUIPE (KENYA)

Team Transformation a concentré son projet sur la promotion d'une alimentation saine utilisant des légumineuses précuites et préemballées pour les enfants de moins de 15 ans à Kayole par le biais de NatureLock, une entreprise fondée par le délégué de la CALA, Tei Mukunya. L'accès limité à des aliments nutritifs chez les enfants de 1 à 15 ans dans la région de Kayole à Nairobi a entraîné un retard de croissance de 27,70 %, les enfants s'appuyant souvent sur des programmes d'alimentation qui peuvent fournir des emballages alimentaires inadéquats.

★ DURABILITÉ DE L'ÉQUIPE (GHANA)

L'équipe "pérennité" a exploré des approches innovantes pour améliorer la fertilité des sols pour les petits exploitants agricoles en utilisant le kraaling dynamique et le compostage. Le kraaling dynamique offrirait aux petits exploitants agricoles une voie pour atteindre la sécurité alimentaire et des revenus de manière durable et pourrait être essentiel pour les systèmes alimentaires durables et la durabilité environnementale.

★ UNITÉ D'ÉQUIPE (TANZANIE)

L'équipe tanzanienne Umoja a mis en œuvre la réduction du taux de mortalité des volailles grâce à la promotion de systèmes de production en grappes en Tanzanie, qui contribuent à hauteur de 16 % à leur PIB national. La formation des jeunes, des femmes et des vendeurs de volaille, le renforcement des capacités des organisations partenaires et la mise en relation des petits agriculteurs ont conduit à la formation et facilité les échanges avec 174 parties prenantes, dont des jeunes, des femmes et des éleveurs de volailles.

Les projets d'apprentissage par l'action des délégués de la CALA montrent le potentiel de favoriser délibérément la collaboration intersectorielle entre les leaders de l'agriculture et ont un impact positif :



Emploi des jeunes



Renforcement des capacités des dirigeants de PME



Durabilité



La sécurité alimentaire

**16 ALP mis en œuvre dans la cohorte 1 en Éthiopie, au Ghana, au Kenya, au Malawi, au Nigeria, au Rwanda, en Tanzanie et en Ouganda.

Impact de la résilience et de la croissance des entreprises sur les ménages et les communautés

Au cours d'une année de turbulences, l'accent mis sur la résilience des PME, ainsi que sur la croissance, peut protéger les ménages les plus vulnérables contre les imprévus: par exemple, ceux soutenus par les emplois agricoles dans les zones plus rurales.

190,893
moyens de
subsistance soutenus

**108,981 personnes accompagnées
par les 2 414 emplois créés⁶**



47 699 par emplois agricoles

**93,257 personnes accompagnées
par les 19 842 emplois améliorés⁷**



6. L'approche d'estimation des moyens de subsistance touchés prend en compte les emplois directement créés et les emplois indirects créés sur la base des multiplicateurs sectoriels des recherches de l'ONU et de l'OIT. Ces chiffres sont ensuite multipliés par une taille moyenne de ménage de 4,7.

7. Les emplois améliorés sont multipliés par la taille moyenne des ménages de 4,7

Effet de la croissance des entreprises avicoles sur les petits exploitants agricoles nigériens

Adebayo Awoyele (Nigéria), le propriétaire d'Ensapuh Veterinary Services, s'est inscrit pour développer votre entreprise en 2021. Ensapuh a vu ses revenus passer de 106,000\$ à 178,000\$ (67%) de 2021 à 2022, a augmenté ses investissements en 2022 et créé 5 emplois à temps plein et 7 emplois à temps partiel. Ensapuh propose des services de conseil aux agriculteurs et travaille avec de petits agriculteurs pour produire des poulets vivants.

Adebayo a noté que la modélisation de leurs finances et de leurs objectifs dans le programme les a aidés à obtenir un financement. Les 12 nouveaux employés comprennent des gestionnaires de ferme, un bureau de service à la ferme, 1 vétérinaire et des employés à temps partiel. Ensapuh crée également des moyens de subsistance pour les petits exploitants agricoles grâce à son programme de sous-traitance, ajoutant 5 petits exploitants agricoles à leurs opérations en 2022. 60 % de leurs petits exploitants agricoles sont des femmes.

Adebayo note que la sécurité alimentaire est un domaine d'impact pertinent pour l'entreprise, car les oiseaux vivants sont constamment demandés par les transformateurs de leur région. De manière critique, lorsqu'il n'y a pas assez de poulets vivants, il y a redondance dans les usines de transformation. Pour 2000 oiseaux vivants traités, 20 employés sont impliqués. Adebayo note qu'il a vu des personnes démissionner pour obtenir des emplois rémunérés à la journée dans la transformation du poulet. De plus, il note que sa croissance a eu des retombées positives pour ses fournisseurs.



↑ 106,000 \$ - 178,000 \$
 ↑ croissance des
 ↑ revenus de 2021-2022

Aspire

Programme de croissance des entreprises

En collaboration avec **Stanford** | Seed

Partenariat avec Stanford Seed pour accélérer les PME à fort potentiel

Le programme Aspire d'AMI, proposé en partenariat avec Stanford Seed, est conçu pour les entrepreneurs ambitieux qui passent de la résilience à la croissance.

Le programme exige que ces grands comptes PME contribuent aux frais du programme, ce qui a des effets positifs sur l'engagement des entrepreneurs ainsi que sur le marché plus large des services de développement des entreprises.



Nous avons pu nous diversifier dans l'électricité en nous agrégeant avec notre société fintech (Logitechture Solutions Ltd.). Le positionnement stratégique a été inspiré par mon expérience AMI. Nous avons clôturé l'année 2022 avec un chiffre d'affaires d'environ 2 milliards de nairas et un réseau d'environ 120 agents de vente directe répartis dans 4 États nigériens.

Dankishiya Saleh Hadi, Dankish & Associates Ltd., Nigéria

Le partenariat Aspire avec Stanford Seed stimule la croissance des PME à fort potentiel

129

entreprises accompagnées dans 24 pays

55%

ont signalé une augmentation des revenus

48%

ont rapporté une rentabilité accrue

91%

se sentent plus confiants quant à leur capacité à lever des capitaux

89%

ont attribué les améliorations de performance en termes de revenus, de rentabilité, de création d'emplois et/ou de KPI à AMI



129

entreprises protégées avec environ 3400 emplois, sur la base d'un nombre moyen d'employés de 51.



Le programme m'a aidé à réaliser que je travaille avec des individus ayant des tempéraments, des compétences et des niveaux d'adaptabilité différents. J'ai donc appris à me connaître grâce à ce programme et j'ai appris à gérer les personnes que je dirige, et cela a été très utile.

Yaa Obenewaa Okudzeto, Consultant en services intégrés, Ghana

Vers une démarche favorisant l'inclusion des jeunes

Les jeunes sont au centre des préoccupations du Programme d'AMI de développement des compétences en entreprise et au sein des PME.

En 2022, AMI a directement formé 2275 jeunes, et beaucoup d'autres ont bénéficié d'emplois nouveaux et amélioré leurs opportunités de carrière.

Les entreprises appartenant à des jeunes ont affiché une augmentation médiane de leurs revenus de 12 % par rapport à 2021-2022 et un TCAC de 20,48 % sur 3 ans.

56 % des emplois améliorés et créés étaient destinés aux jeunes.





2,275+

jeunes formés
en 2022

Les femmes au cœur de la méthodologie d'AMI

AMI a intégré une perspective de genre dans ses stratégies de recrutement de participants, la conception de ses programmes et la désagrégation des données sur les programmes et les impacts.

En 2022, nous nous sommes intentionnellement associés à des réseaux locaux de femmes tels que l'Association des Guides du Rwanda et le Club d'investissement des femmes du Sénégal pour maximiser notre portée auprès des femmes, ce qui nous a permis d'accroître le niveau de participation des entreprises appartenant à des femmes aux programmes déployés au Rwanda et au Sénégal.

Avec ANDE et USAID, nous avons innové pour offrir un nouveau programme d'accès aux compétences financières axé sur les femmes en Afrique du Sud, avec des résultats intéressants (voir page 25).



Nous savons qu'il reste du travail à faire, mais nous avons constaté une augmentation du pourcentage d'entreprises détenues par des femmes

45% en 2021
à 49% en 2022



44%

des participants aux programmes destinés aux PME et sur le lieu de travail étaient des femmes

33%

des entreprises détenues uniquement par des femmes, et 12 % co-détenues par des femmes



S'il vous plaît, ne prenez pas ces outils pour acquis. Ce sont des outils puissants. Je les traite comme de l'or parce que c'est exactement ce qu'ils sont. Le programme Emerge a changé ma compréhension de la narration et de son importance. Je suis maintenant parfaitement consciente du pouvoir de la narration et de la manière dont nous pouvons créer et utiliser nos histoires pour garantir des opportunités d'investissement et de financement. Le cours Speak up and Lead a beaucoup aidé en termes d'utilisation de l'histoire et des valeurs qui la sous-tendent.

Jackie May, Twyg

Équiper les PME à fort potentiel dirigées par des femmes en Afrique du Sud:

Programme Emerge en partenariat avec ANDE et USAID



En 2022, le travail d'AMI a mis l'accent sur l'accès au financement pour les PME, avec des partenaires tels que l'AGRA et Aceli.

Nous avons lancé des programmes pour préparer les entrepreneurs à l'étape importante de l'obtention d'un financement externe et pour aider à combler l'écart de financement entre les sexes.

Dans l'ensemble, 38 % des entreprises soutenues dans le cadre de nos programmes PME ont eu accès à des financements en 2022 - par emprunt ou par capitaux propres - une augmentation significative par rapport aux années précédentes, grâce à cette approche plus intentionnelle de déblocage de capitaux pour les PME.

Avec ANDE et USAID, AMI a accompagné 60 PME dirigées par des femmes en Afrique du Sud à travers un programme de préparation à l'investissement conçu pour relever les défis auxquels les femmes sont confrontées lors de leur recherche de financement - ce programme a été développé sur la base de recherches menées auprès de PME et investisseurs sud-africains.

Le programme intègre le renforcement de la confiance des entrepreneures et l'art du storytelling, parallèlement à la maîtrise des mesures financières.

Emerge a créé une opportunité pour de nouveaux partenariats. Avec la croissance réalisée au cours de ce trimestre, nous avons établi un partenariat avec KaribuWellness et fourni des services de conseil à un client au Lesotho. Nous nous sommes également associés à d'autres séances de coaching de groupe. L'impact pour nous - la croissance collaborative.

Lindiwe Msiza, conseil en leadership de transformation

Les résultats du programme Emerge comprenaient:



92%

des femmes recommanderaient le programme



48%

d'augmentation des revenus enregistré



29%

d'emplois créés



81%

ont attribué au programme l'amélioration de la performance de leur entreprise



Le cours Speak Up and Lead, storytelling, m'a aidé dans l'une de mes sessions de réseautage. Je l'utilise pour m'entraîner avec mon équipe et cela m'a permis de gagner un concours de Pitches C'est ainsi que j'ai commencé à comprendre l'importance de raconter l'histoire de mon leadership et de mon entreprise. L'outil de planification de scénarios m'a également été très utile - c'est un outil auquel je continuerai de me référer de temps en temps car il m'a vraiment préparé au pire et au meilleur scénario. Souvent, dans la gestion quotidienne d'une entreprise, la planification est à très court terme. Ces outils m'ont aidé à penser au-delà des trois prochains mois.

Bienvenue sur Gqmommo, Power Global Network

Le numérique au service de l'inclusion - nouveaux enseignements tirés du programme Covid Resilience and Recovery (CRRP) de la fondation MasterCard

en partenariat avec



L'année dernière, AMI a rendu compte de l'impact passionnant de notre programme de résilience et de récupération Covid soutenu par la MasterCard Foundation, qui comprenait des bootcamps de survie des entreprises et un solide programme de croissance des entreprises de 4 mois.

Les derniers chiffres montrent que les entreprises soutenues ont pu préserver 11,861 emplois et créer 3,572 nouveaux emplois (2021 et 2022 combinés), pendant la période économique la plus difficile que beaucoup d'entre eux aient jamais connue.

En 2022, nous avons approfondi l'analyse de nos données et découvert que :

44%

des 3833 entreprises accompagnées se trouvaient en zone rurale

60%

des emplois créés étaient pour les femmes

53%

étaient pour les jeunes

De ce travail, nous avons recueilli des enseignements clés sur la manière dont les partenaires de développement peuvent travailler pour créer des emplois inclusifs pour les jeunes et les femmes à travers le continent. Nous avons appris:

1

Conception pour les femmes d'abord.

Nous avons désagrégé les données du programme par sexe pour comprendre les caractéristiques les plus appréciées par les femmes (par exemple, l'engagement personnel avec le responsable du programme) et avons adapté notre conception pour garantir l'intégration de ces apprentissages. Nous avons travaillé avec des réseaux de femmes sur le terrain, comme la Girl Guide Association, pour assurer une portée maximale.

2

Le numérique ne signifie pas que vous ne pouvez pas atteindre les jeunes ruraux.

L'inclusivité maximale des solutions numériques est essentielle. Notre application est à faible bande passante, et le contenu numérique peut être téléchargé et utilisé hors ligne, maximisant ainsi les possibilités d'engagement de ceux qui ont une connectivité faible ou intermittente.

3

Localisez, puis localisez à nouveau.

Notre équipe locale offre des programmes en kinyarwanda et s'est concentrée sur le développement de partenariats stratégiques essentiels tels qu'avec le Rwanda Development Board (RDB), le ministère des TIC et de l'innovation, la Banque de développement du Rwanda et la Banque de Kigali, entre autres. Sans la portée de ce solide réseau, nous n'aurions pas été en mesure d'atteindre un groupe d'entreprises aussi diversifié ou aussi vaste.

4

L'assistance personnelle est possible à grande échelle.

On suppose souvent que les programmes de soutien à l'entrepreneuriat doivent trouver un compromis entre la profondeur de l'impact sur quelques entreprises et la portée sur de nombreuses entreprises. Pour réfuter cela, il a fallu une innovation considérable dans la méthodologie. Nous avons combiné notre soutien numérique inclusif avec des opportunités de soutien par les pairs en personne et de réseautage et de réseautage virtuel - une autre caractéristique que les femmes entrepreneures apprécient particulièrement. Ces événements de réseautage ont fourni un soutien émotionnel essentiel et des avantages commerciaux, générant de nouveaux accords entre entrepreneurs. Ces entrepreneurs peuvent continuer à s'engager au sein du réseau de croissance panafricain de l'AMI pour les anciens du programme.

Les activités réalisées au cours du programme CRRP ont suscité de nouvelles innovations dans la manière dont AMI soutient les entrepreneurs les plus difficiles à atteindre - ceux qui se trouvent dans les zones rurales, n'ont pas de connectivité ou sont moins avertis en matière de numérique.

Nous avons développé un modèle unique pour équiper les organisations de soutien aux entrepreneurs (comme les conseillers d'entreprise, les agents de crédit bancaire ou les fournisseurs de services de développement des entreprises) et mettre à leur disposition la méthodologie et les outils d'AMI pour appliquer eux-mêmes notre approche et accompagner au mieux les MPMEs de leur réseau. Nous appelons cette innovation le modèle « GROW » d'AMI, et il s'agit d'une priorité pour nous en 2023 et 2024.

AMI lance de nouveaux programmes francophones au Sénégal et en Afrique de l'Ouest

En mars 2022, AMI a officiellement lancé notre bureau pour la région francophone de l'Afrique de l'Ouest au Sénégal, au service des entreprises de toute l'Afrique de l'Ouest francophone avec une nouvelle série de programmes de renforcement de capacités entièrement disponibles en français.

Le lancement a été suivi d'une traction passionnante dans la région.

- ✓ **66 entreprises formées**
à travers le Programme Expansion d'AMI en partenariat avec la Fondation Vitol.
- ✓ **65% de femmes**
Cheffes d'entreprise au sein du Programme Expansion.
- ✓ **2000+ membres**
dans le réseau francophone Thrive pour les entrepreneurs.





- ✔ **1000+ personnes formées ou en formation** principalement au Sénégal mais aussi dans d'autres pays de la région de l'UEMOA.
- ✔ **15+ partenariats** avec des organisations locales au Sénégal et en Côte d'Ivoire, ce qui nous permet de recruter rapidement pour des programmes à grande échelle.
- ✔ **Nouveaux partenariats signés** pour soutenir 250 entreprises dirigées par des femmes (EcoBank), 100 managers dans le secteur de l'énergie hors réseau (UKAID/ Carbon Trust), 70 entreprises via le programme AMI Aspire (Stanford SEED) et 100 PME au Sénégal (Innovation Fund for Development).

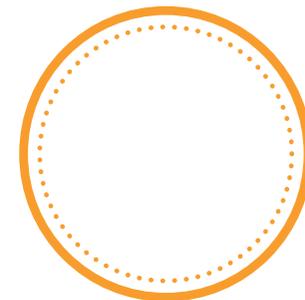
Nos partenaires

en Afrique de l'Ouest francophone



**CENTRE RÉGIONAL
DE LEADERSHIP YALI**
AFRIQUE DE L'OUEST - DAKAR

AMI Entreprise stimule la croissance des grandes entreprises



AMI aide également les grandes entreprises à développer leurs équipes pour la performance et la croissance.

Ces entreprises ambitieuses - qui comprennent à la fois des PME en expansion et des entreprises établies - sont devenues des moteurs clés de l'innovation, de la compétitivité et de la création d'emplois. Nous sommes souvent frappés par la forte corrélation au sein de ces entreprises plus matures entre l'ambition de croissance et l'engagement envers le développement des talents.

Les entreprises ambitieuses attirent des personnes ambitieuses, qui veulent grandir. C'est là qu'AMI intervient, avec nos programmes pratiques de perfectionnement pour les dirigeants, les gestionnaires et les employés de première ligne. Nous avons été fiers de soutenir certaines des entreprises les plus ambitieuses et innovantes d'Afrique et leurs équipes au cours de l'année passée :

En 2022, nous avons investi de manière significative dans notre division Entreprise axée sur l'apprentissage en entreprise, alors que les entreprises sortent de cette période de Covid avec un appétit accru pour l'apprentissage numérique et un désir de tirer parti des talents comme levier de croissance.

Notre nouveau produit Enterprise Academy répond à la demande d'apprentissage en direct et numérique à la demande, axé sur les résultats commerciaux.

Tout au long de 2022, AMI a développé Enterprise Academy pour permettre aux entreprises d'adapter l'apprentissage et de stimuler le développement de leur équipes, tout en conservant le modèle d'apprentissage efficace d'AMI. En conséquence, AMI a lancé Enterprise Academy en 2023, une plate-forme d'apprentissage moderne à l'échelle de l'entreprise pour stimuler les performances et la croissance des entreprises ambitieuses africaines sur le marché. Le produit Academy associe des cours numériques à la demande à des expériences d'apprentissage en direct pour offrir une solution d'apprentissage moderne sur le lieu de travail aux entreprises ambitieuses d'Afrique.

Combinant des compétences pratiques sur le lieu de travail avec un contenu contextualisé pour les entreprises africaines, l'Enterprise Academy d'AMI propose des parcours d'apprentissage sur mesure qui répondent aux besoins commerciaux spécifiques des entreprises en croissance et établies, tout en favorisant une culture d'apprentissage et de performance dans les organisations.

Pour en savoir plus sur nos programmes d'entreprise, veuillez visiter :

africanmanagers.org/entreprise

Renforcement de l'écosystème :

Outiller les partenaires pour mieux accompagner les PME

Alors que les outils commerciaux pratiques d'AMI prouvent leur valeur pour les entrepreneurs africains, nous innovons pour augmenter rapidement leur portée grâce à des partenariats et des projets axés sur l'écosystème.

En 2022, nous nous sommes engagés dans les initiatives de soutien à l'écosystème suivantes:

1

Pilote avec le Dutch Good Growth Fund pour développer une académie de renforcement des capacités pour les organisations de soutien et de financement des PME.

2

Élaboration d'un projet de standards pour le soutien au développement des entreprises en Ouganda, soutenu par la Fondation du secteur privé de l'Ouganda.

3

Formation de formateurs dans les agences gouvernementales pour l'emploi en Éthiopie, en partenariat avec Mercy Corps, afin d'offrir aux jeunes un soutien à la création d'entreprise.

En 2023, notre équipe produit approfondit notre approche dans ce domaine, en réponse à l'augmentation de la portée géographique et de l'échelle grâce au modèle GROW d'AMI.

Cette approche fondée sur des preuves et axée sur le diagnostic fournit aux structures d'accompagnement des PME un ensemble d'outils pratiques par le biais de la plateforme d'AMI, permettant un accompagnement de qualité personnalisé et durable.

Nos partenaires

Depuis 2014, AMI s'est associée à des centaines d'entreprises, d'organisations et de partenaires d'impact Africains et internationaux de premier plan pour offrir des programmes d'apprentissage à plus de 45 000 personnes dans plus de 39 pays.



Panafricain:
Réseau de la diaspora africaine
Agence Française de Développement
AGRA
ANDE
Fondation Argidius
Confiance Carbone
Fonds néerlandais de bonne croissance
Corps de santé mondial
I&P Conseil
Consortium du paludisme
Semences de Stanford
UKAid - Transformer l'accès à l'énergie

Afrique de l'Est:
Aceli Afrique
ConsumerCentrix
Ferme Afrique

Rwanda:
Banque d'accès
Fondation MasterCard
Banque de développement du Rwanda
Association des guides
GIZ
Banque de Kigali
HULTZ
Le Ministère des TIC et de l'Innovation
Conseil de développement du Rwanda
ÉTINCELLE

Uganda:
Fondation du secteur privé de l'Ouganda

Kenya:
COPIA
Co-operative Bank of Kenya
Circle Gas
Lundin Foundation

Francophone West Africa:
Agence Française de Développement
COLEAD
CNJS (Conseil National des Jeunes Sénégalais)
Enda Graf Sahel
MPME Côte d'Ivoire (Association of SMEs in Cote d'Ivoire)
Teranga Gestion
Vitol Foundation
WIC Capital
YALI - USAID Senegal
FIACER - Côte d'Ivoire (Association of Renewable Energies)
Université Numérique Cheikh Hamidou Kane

South Africa:
University of Cape Town
University of Johannesburg
Property Point
Steam Generation
Zevoli Growth Partners

Ethiopia:
Mercy Corps

2023

Nos perspectives

2023 s'avère déjà être une année de portée et d'impact accrus.

Nous attendons avec impatience une portée géographique élargie, alors que nous travaillons avec la Fondation du secteur privé d'Ouganda pour aider les structures d'accompagnement des entreprises à travers l'Ouganda à adopter les standards d'accompagnement développés par AMI et qui visent à améliorer l'impact de ces services d'accompagnement.

Avec AGRA, nous travaillerons à accroître l'empreinte du Centre pour le leadership Africain dans l'Agriculture (CALA), avec le lancement prochain de la troisième cohorte du Programme de leadership avancé. Nous travaillons avec Stanford SEED pour atteindre de nombreuses autres entreprises grâce à notre programme conjoint, Aspire.

Nous sommes impatients de partager des idées sur ce qui fonctionne pour faciliter l'accès au financement des PME, grâce à notre collaboration avec ANDE, USAID, Aceli Africa et AGRA. Nous avons lancé la prochaine itération de l'Energy Access Talent Initiative financée par le FCDO avec Carbon Trust et Shortlist, à travers laquelle nous doterons des milliers de jeunes professionnels africains de compétences pour travailler dans le secteur des énergies propres, en mettant l'accent sur les jeunes femmes.

EN partenariat avec le Fond pour l'Innovation et le Développement (FID), nous élargirons nos recherches sur le pouvoir de la mise en place de pratiques pour booster la croissance des PME au Sénégal. Nous terminerons également notre essai contrôlé randomisé (ECR) avec le MIT, atteignant 1 400 petites entreprises kenyanes avec notre programme principal GYB et comparant les résultats avec un groupe témoin - l'un des ECR les plus ambitieux menés dans ce secteur. Nous attendons des résultats en 2024.

Pour vous tenir au courant des travaux d'AMI, veuillez [abonnez-vous à nos newsletters ici.](#)





Notre équipe et nos bureaux

AMI est présent dans 8 pays, avec des bureaux dans 4 grandes villes du continent.

Nous avons 84 employés à temps plein dédiés à produire un impact en Afrique.



63%
femmes

93%
africain

75%
sont des jeunes
(35 ans et moins)

63%
de l'équipe de direction
sont des femmes

Des bureaux:

Kenya, Rwanda,
Sénégal et
Afrique du Sud.

Présence:

Ghana, Nigéria,
Côte d'Ivoire et
Ouganda.





Nairobi, Kenya

 +254 712 266 102



Kigali, Rwanda

 +250 78 733 9435



Johannesbourg, South Africa

 +27 11 568 2664



Dakar, Sénégal

 +221 767 841 907

info@africanmanagers.org

www.africanmanagers.org