

# L'ACCÈS À L'ÉNERGIE, UN MARCHÉ



ET SI L'ACCÈS À L'ÉNERGIE N'ÉTAIT PLUS RÉSERVÉ À UNE SEULE PARTIE DE L'HUMANITÉ ? ET SI LE DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS ÉNERGÉTIQUES POUR LES PLUS DÉMUNIS DEVENAIT SYNONYME DE RENTABILITÉ ? **OLIVIER KAYSER**, FONDATEUR D'HYSTRA, SOCIÉTÉ DE CONSEIL EN STRATÉGIES « HYBRIDES », EST DE CEUX QUI Y CROIENT. ENTRETIEN SUR UN NOUVEAU BUSINESS MODEL QUI POURRAIT BIEN CHANGER LE MONDE.

*nature, la santé, l'éducation et la productivité individuelle. 1,6 milliard de personnes n'ont pas accès à l'électricité aujourd'hui ; ce qui veut dire qu'elles perdent quatre heures de travail potentiel par jour. 3 milliards de personnes utilisent encore de la biomasse traditionnelle pour cuisiner : 1,6 million de personnes, victimes de fumées toxiques, en meurent chaque année (c'est pratiquement autant que la malaria ou le sida) – sans compter les risques de feu et de déforestation, ni les heures quotidiennes passées par des jeunes filles à ramasser du bois au lieu d'aller à l'école... Autrement dit, résoudre le problème de l'accès à l'énergie a un effet de levier essentiel sur le développement. Grâce au succès du mouvement de l'entrepreneuriat social, développé ces vingt dernières années, nous savons aujourd'hui que des solutions existent pour permettre aux populations les plus pauvres d'accéder à des produits et services répondant à ces besoins, tout en étant rentables.*

## **Vous avez fait des stratégies « hybrides » votre fer de lance. En quoi consiste cette nouvelle approche du développement ?**

4 milliards de personnes vivent aujourd'hui avec moins de 3 000 dollars par an dans le monde ; c'est ce qu'on appelle la « Base de la Pyramide » (BoP). Les approches traditionnelles du développement, celles qui reposent sur la philanthropie, les actions de l'Etat ou le mécénat, sont par définition limitées à l'argent disponible pour l'action « désintéressée ». Autant dire qu'aucune action philanthropique ne peut espérer toucher des milliards de personnes. Seules des approches mobilisant des ressources financières motivées par la recherche de rentabilité peuvent y parvenir. C'est tout le sens des stratégies « hybrides », qui visent à la fois un impact social et un business model rentable.

## **En quoi cette approche est-elle pertinente pour résoudre le problème de l'accès à l'énergie ?**

Aujourd'hui, les plus démunis dépensent annuellement en énergie 500 milliards de dollars en parité pouvoir d'achat en énergie annuellement, contre 20 milliards en eau potable ; c'est leur premier budget après la nourriture. Le marché BoP de l'énergie n'est donc pas un marché potentiel ; c'est un marché qui existe déjà, et qui est énorme du fait des prix élevés payés par les plus pauvres, deux à trois fois plus que nous.

Car les solutions énergétiques traditionnelles (lampe à kérosène, bougies, piles, fours à bois...) sont non seulement coûteuses, mais extrêmement précaires, avec des incidences désastreuses sur la

## **Quels types de solutions d'accès à l'énergie se dégagent-elles de l'étude que vous avez menée sur la question ?**

Face aux problèmes de l'éclairage et de la communication dans les zones rurales, les systèmes solaires photovoltaïques individuels fonctionnent particulièrement bien. Ces solutions vont de la lanterne solaire aux solar home systems (les SHS, des systèmes solaires individuels fixes qui permettent d'alimenter 3 à 4 ampoules, de recharger un téléphone et de faire fonctionner une radio, voire une télévision), en passant par les systèmes modulaires, qui ont la simplicité de mise en œuvre des premières et la fonctionnalité des seconds.

Pour la cuisson des aliments, une très bonne solution consiste à utiliser des fours à biomasse améliorés. Ces fours peu coûteux (5 à 20 \$) fonctionnent soit au bois, soit aux déchets agricoles et permettent, notamment par un système de cheminée, de

« Access to Energy for the Base of the Pyramid », October 2009 (<http://www.hystra.com/opensource/energy.html>)

# D'AVENIR

consommer deux fois moins de biomasse pour le même résultat et de réduire les fumées toxiques de 98 %. Un système de crédits carbone (de l'ordre du coût du four) est même en train d'être mis en place... Tout cela est donc parfaitement rentable ! Plus de 450 000 fours de ce type ont été vendus en l'espace de quatre ans en Inde seulement.

## Il y a là une vraie convergence avec l'objectif de lutte contre le changement climatique...

Absolument, car par nature, les problèmes d'accès à l'énergie du BoP poussent à inventer des solutions qui, devant être incroyablement peu coûteuses, sont souvent économes en moyens. On ne peut pas se permettre de gaspillage dans ce domaine ; dès lors, on est plutôt bien parti pour limiter son impact sur l'environnement...

## Quel rôle l'innovation joue-t-elle dans le développement de ces solutions ?

L'innovation joue un rôle essentiel, même si elle ne se situe pas nécessairement au niveau des technologies. Ce sont davantage les approches du marché, ou les business model, qui doivent être repensés fondamentalement.

Prenons l'exemple des systèmes solaires photovoltaïques. Jusqu'à présent, une vérité établie chez les organisations d'aide au développement présumait que les pauvres n'étaient pas capables d'en acheter car ils étaient trop chers, donc qu'il fallait les subventionner – et tant qu'à subventionner, autant fournir des appareils de qualité. Les organisations d'aide au développement et les fondations ont ainsi financé l'achat de plusieurs millions de systèmes à 800 dollars, les familles étant ensuite supposées verser chaque mois un montant qui devait permettre de couvrir l'entretien du matériel. La fragilité de ces modèles réside dans l'entretien et la protection de matériels dont les gens ne se sentaient pas propriétaires et de la situation de dépendance qui les empêche d'exiger un entretien de qualité...

C'est de la logique inverse que sont partis les entrepreneurs qui se sont emparés du sujet : les populations pauvres sont capables d'acheter, puisqu'elles dépensent en kérosène 5 à 10 dollars par mois pour faire fonctionner des lampes qui de surcroît polluent, sont dangereuses et éclairent mal. Pour ce montant et avec un système de microcrédits, est-on capable de leur vendre un système dont les mensualités correspondent à ce qu'ils dépensent déjà ?

**Grameen Shakti** et **Selco** ont ainsi réussi, au Bangladesh

**Grameen Shakti** :  
ONG bangladaise  
dédiée à la  
promotion  
des énergies  
renouvelables.

**Selco** : Entreprise  
sociale indienne  
spécialisée dans  
les solutions  
solaires.



2  
9

et en Inde, à installer 700 000 systèmes à 300 dollars, et non plus 800... Ils ont dû reprendre le problème à zéro, en considérant que le BoP était une base de clientèle intéressante, une opportunité de marché, plutôt que la source d'un problème. Ils ont aussi décidé d'impliquer les communautés dans l'assemblage et la maintenance des systèmes : Grameen Shakti a par exemple beaucoup travaillé avec des réseaux de femmes – ce qui, dans un pays musulman, a un impact réel sur la société. Là est la véritable innovation : dans l'adoption d'une logique qui respecte profondément l'homme, qui part du principe que ceux qu'on cherche à aider sont les premiers à avoir des moyens et des débuts de solutions, qu'on doit donc les écouter, ne pas juger à leur place, mais s'appuyer sur eux pour résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés.

## Quel rôle les multinationales peuvent-elles jouer dans la diffusion de ces solutions ?

Les projets pilotes menés sur le terrain par les entrepreneurs sociaux ont démontré leur viabilité, mais sont aujourd'hui cantonnés à une très faible échelle. Pour ainsi dire, le laboratoire de l'innovation sociale est plein mais l'usine de la généralisation est vide. Que peut-on faire désormais pour répliquer ces idées et en accélérer la diffusion ? C'est là que les grandes entreprises internationales entrent en jeu : par leur dimension, leur réseau, leurs compétences, ce sont les seuls acteurs

# COMMENT ÇA MARCHE ?

→ qui, aujourd'hui, peuvent jouer ce rôle de diffuseur d'innovation au niveau mondial.

Elles ont aussi un rôle clé à jouer pour rassurer les clients, avec leurs marques, leurs réseaux, dans un marché inondé de produits de mauvaise qualité et de services après-vente insaisissables. Il n'est toutefois pas naturel pour une multinationale d'aller fouiller dans le bric-à-brac des laboratoires de l'innovation sociale, pour arriver à trouver ce qui, déguisé sous les habits de l'action sociale, n'est pas incompatible avec leur logique de rentabilité. Parce que le monde des entrepreneurs sociaux et celui des grands groupes sont très différents, sociologiquement, culturellement : ces derniers ont des règles et des modes de fonctionnement qui ne sont pas toujours compatibles avec l'indépendance et la réactivité d'un petit entrepreneur. Est-on capable de revoir complètement ses modes de pensée et d'organisation, et de créer au sein d'un groupe international des équipes suffisamment entrepreneuriales, agiles, attentives au marché et capables d'adapter des business model innovants à divers contextes ? Là est le grand défi.

## Pourquoi les grands groupes feraient-ils cet effort ? Qu'ont-ils à y gagner ?

La rentabilité court terme des projets à destination du BoP ne saurait être la motivation première des multinationales ; c'est davantage une condition de leur engagement. En revanche, le BoP représente un important marché pour le futur ; s'y intéresser, comprendre ses besoins, est essentiel en termes de veille stratégique.

Entre en compte également la fierté d'appartenance : avoir une fondation généreuse paraîtra toujours utile et responsable aux employés d'un groupe ; mais s'ils se disent que c'est grâce à leurs métiers, à leurs savoir-faire, et non pas simplement leurs moyens financiers, qu'ils peuvent se montrer utiles, leur fierté s'en verra accrue.

Un tel engagement va aussi forcer l'entreprise à imaginer des solutions dans des conditions extrêmes, et dès lors à remettre en cause ses approches et ses modèles de pensée – ce qui peut avoir de précieuses retombées sur les compétences de ces équipes et son cœur de métier. ■

## PAROLE À DAMIEN DESJONQUÈRES Coordinateur Développement durable – DDE

3  
0

Total est un énergéticien parmi les leaders mondiaux. Il est donc naturel que nous nous posions la question de l'accès à l'énergie pour les plus démunis, en particulier dans les pays émergents/non OCDE où sont situées l'essentiel de nos activités. Comme souligné plus haut, ce sont deux tiers de la population mondiale, qui aujourd'hui n'ont pas accès à des formes modernes d'énergie. Nous devons comprendre quels sont leurs besoins et comment nous pourrions développer une offre adaptée et compatible avec leur pouvoir d'achat. Les enjeux pour le Groupe sont doubles :

- **un enjeu d'intégration locale** : les parties prenantes nous attendent fortement sur ce sujet. Il nous appartient de contribuer à élaborer des solutions d'accès à l'énergie pour les populations locales des pays dans lesquels nous opérons en partenariat avec les acteurs locaux sans, pour autant, se substituer à ces derniers,
- **un enjeu stratégique pour le Groupe à moyen terme** : l'énergie dans les pays en développement est un vaste marché sur lequel il est fondamental de prendre pied en comprenant les business models spécifiques liés à ces contextes. Nous étudions actuellement trois axes possibles de solutions d'accès à l'énergie, en ligne avec nos cœurs de métier : le solaire photovoltaïque, les biocarburants en filière courte (notamment la substitution au diesel local d'huile végétale pure issue de la plante

jatropha) et la valorisation des gaz dans les pays de l'exploration-production. En effet, outre nos engagements de réduction du brûlage (diminution de moitié entre 2005 et 2014), les gouvernements des pays hôtes nous sollicitent de plus en plus souvent pour développer des solutions d'accès à l'électricité pour leurs populations.

La réussite des projets que nous étudions dépendra de notre capacité à travailler sur des marchés nouveaux pour le Groupe, à inventer de nouveaux business models, qui feront appel à nos différents métiers (transversalité), en nous engageant sur le long terme avec des partenaires « inhabituels » (ONG, bailleurs de fonds, entrepreneurs sociaux, etc.). La recherche d'une rentabilité économique est une condition essentielle pour une réponse pérenne aux besoins des populations les plus démunies. C'est un formidable défi avec un objectif qui contribuera aussi à rassembler nos collaborateurs autour d'un programme structurant pour le Groupe.

