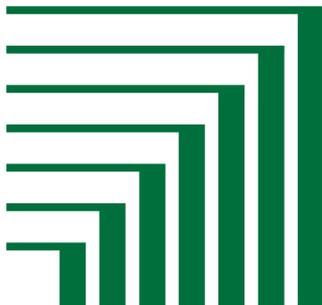
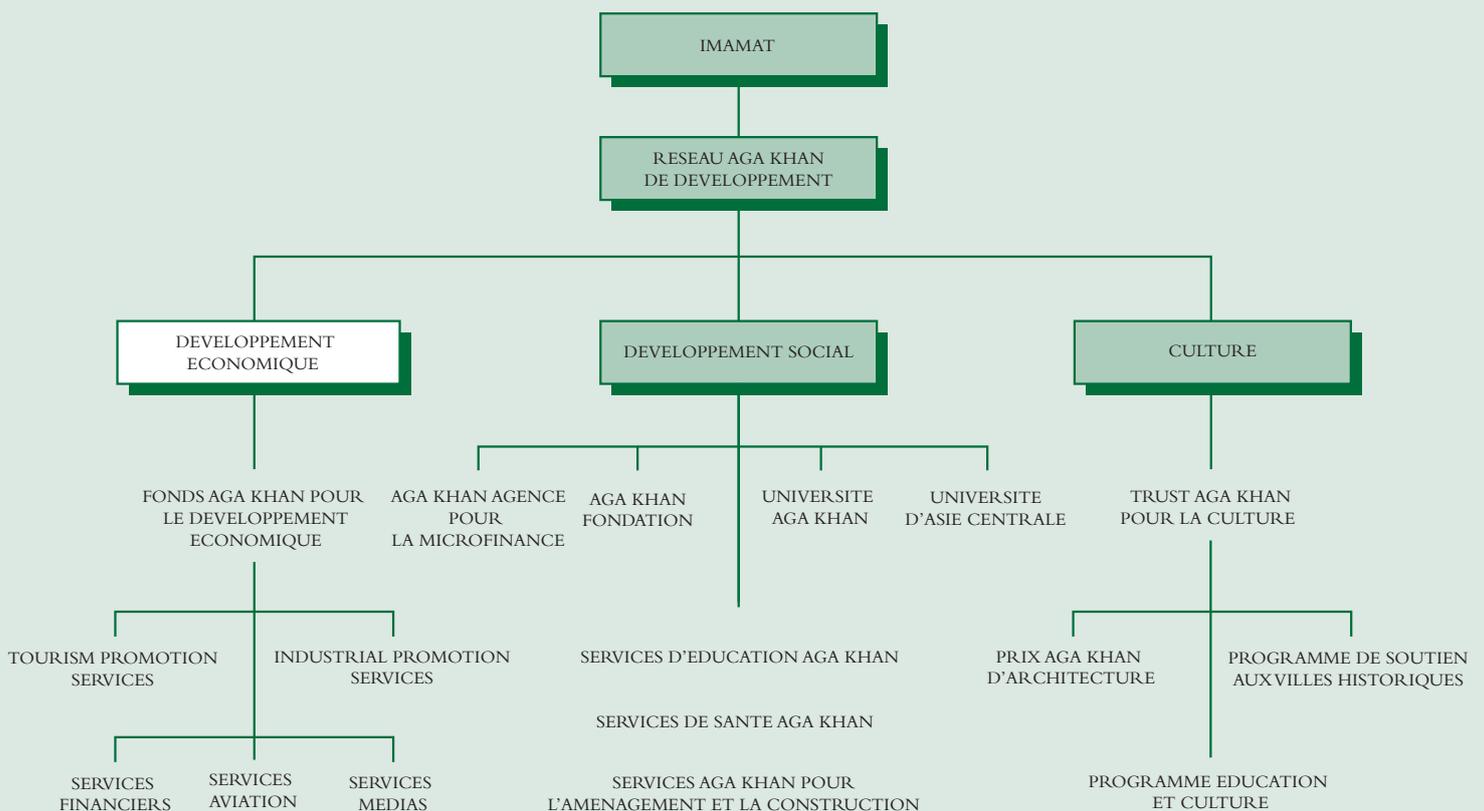


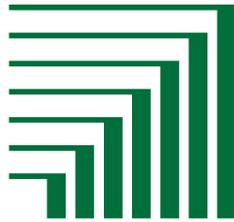
Le Fonds Aga Khan pour le développement économique





Le Réseau Aga Khan de développement (Aga Khan Development Network ou AKDN) regroupe des agences de développement internationales, privées et non confessionnelles, ayant pour vocation d'améliorer les conditions de vie et les opportunités pour tous, sans distinction d'origine ethnique ou de confession, dans des régions spécifiques du monde en développement. Les agences du Réseau ont chacune une mission spécifique dans des domaines variés - de la santé et l'éducation à l'architecture, la culture, le développement rural et la promotion du secteur privé - mais travaillent en collaboration. Elles poursuivent toutes le même objectif : établir des institutions et des programmes qui améliorent la qualité de vie des plus défavorisés tout en aidant les populations à s'adapter au changement social, économique et culturel. Pour tout renseignement complémentaire sur l'AKDN et ses opérations les plus récentes, consulter son site web : <www.akdn.org>.

Le Fonds Aga Khan pour le développement économique



Un investissement de 27 millions de dollars US initié par l'AKFED et d'autres agences est destiné à accroître la production d'énergie hydro-électrique au Tadjikistan oriental, pour répondre à la forte demande durant les mois d'hiver. Cette électricité à bas prix vise à remplacer le chauffage au bois, déjà cause de déforestation massive.



Sommaire

4	L'AKFED : une certaine conception du développement
8	La collaboration entre l'AKFED et le Réseau Aga Khan de développement
10	Les services financiers <ul style="list-style-type: none">– Origine– Activités bancaires– Assurance– Gestion immobilière
14	La promotion du tourisme <ul style="list-style-type: none">– Origine– Culture– Environnement– Ressources humaines
18	Les activités industrielles et les projets d'infrastructure <ul style="list-style-type: none">– Origine– Industrie agro-alimentaire– Imprimerie, emballage et autres produits manufacturés– Infrastructures<ul style="list-style-type: none">ÉnergieTélécommunications
22	Les Services Médias <ul style="list-style-type: none">– Origine– Presse et édition– Radio et télévision
23	Les Services Aviation
24	Activités par pays
28	Partenaires

L'AKFED : une certaine conception du développement

Le Fonds Aga Khan pour le développement économique (Aga Khan Fund for Economic Development ou AKFED) est une agence de développement internationale qui s'attache à promouvoir l'initiative privée et à établir des entreprises économiquement viables dans le monde en développement. Le Fonds investit et gère des sociétés dans les pays en développement d'Afrique, d'Asie du Sud et d'Asie centrale depuis plus de 50 ans.

L'AKFED collabore souvent avec des partenaires de développement locaux et internationaux à la création et à la gestion de biens et de services essentiels au développement économique : banques, énergie électrique, transformation de produits agricoles, hôtellerie, transport aérien, télécommunications, entre autres.

L'AKFED met l'accent sur la création d'entreprises dans des régions du monde qui souffrent d'un manque d'investissements étrangers directs. Les bénéfices générés par le Fonds sont réinvestis dans d'autres initiatives de développement économique encadrées par l'AKFED.

Les activités de développement économique de l'AKFED viennent compléter les objectifs et programmes sociaux et culturels du Réseau Aga Khan de développement (*Aga Khan Development Network* ou AKDN). Les décisions d'investissement et les opérations de l'AKFED s'inscrivent dans le cadre éthique du Réseau.

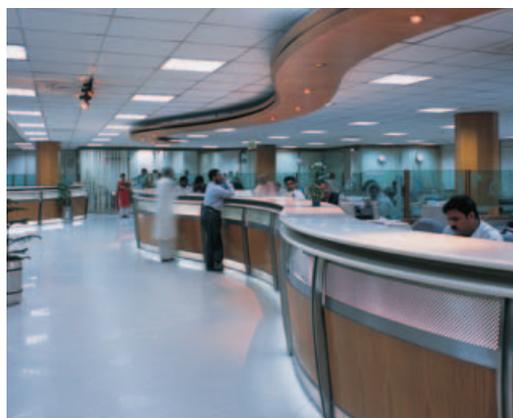
L'AKFED s'emploie à créer des entreprises rentables dans une démarche de développement

durable par le biais d'investissements à long terme conduisant à de fortes prises de participation. Ainsi le Fonds peut-il intervenir directement dans le fonctionnement de ces sociétés et les faire bénéficier de son expérience de la gestion et de son savoir-faire technique. L'AKFED s'efforce également, en association avec les gouvernements, de promouvoir la création de cadres juridiques et fiscaux adaptés, à même de favoriser la croissance du secteur privé.

L'AKFED effectue des investissements audacieux mais rationnels dans des contextes fragiles et complexes, souvent en contribuant à l'effort de réhabilitation et au rétablissement de la confiance dans des économies affectées par la guerre ou des affrontements civils.

À l'invitation de plusieurs gouvernements, l'AKFED a participé au processus de privatisation qui a permis à des entreprises de secteurs clés – banque, production d'énergie, tourisme, industrie, agriculture – d'effectuer la transition vers une économie de marché dans des pays aussi divers que l'Ouganda, le Tadjikistan, le Pakistan et l'Afghanistan.

À Kaboul, une société de l'AKFED, *Tourism Promotion Services Ltd.*, s'est vu confier la reconstruction d'un hôtel gravement endommagé par la guerre. Établissement 5 étoiles contrôlé par l'AKFED sous l'enseigne Serena, le Kabul Serena Hotel est une structure d'une importance primordiale pour l'accueil des voyageurs d'affaires, des personnalités politiques et des visiteurs du monde entier. Au Burkina Faso, l'AKFED a une



Activités bancaires. Habib Bank Ltd. est la deuxième plus grande banque du Pakistan.



Agro-industrie. L'usine de la société Frigoken Ltd. à Nairobi conditionne les haricots verts destinés aux marchés européens que lui fournissent 25 000 agriculteurs kényans.

participation majoritaire dans Air Burkina, ancienne compagnie nationale dont elle modernise le parc aérien et développe les services.

La plupart des institutions financières créées par l'AKFED il y a plus d'un demi-siècle étaient destinées à la communauté musulmane chiïte ismaïlie. Leurs activités se sont considérablement étendues depuis, de manière à servir l'ensemble de la population dans les régions où elles opèrent.

Dans le monde en développement, de nouvelles activités ont vu le jour au cours des 50 dernières années dans les secteurs de l'industrie, du tourisme, des infrastructures, des médias et du transport aérien. Grâce à la création de l'AKFED, au sein duquel elles sont regroupées depuis 1984, ces activités peuvent s'inscrire dans une éthique de développement commune et un cadre global de gestion stratégique créateur de synergies.

L'AKFED est un réseau de sociétés constitué de 90 projets distincts, qui emploient plus de 30 000 personnes et dont les recettes annuelles dépassent 1,5 milliard de dollars US. L'AKFED est présent dans 16 pays du monde en développement : Afghanistan, Bangladesh, Burkina Faso, République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Inde, Kenya, République du Kirghizistan, Mali, Mozambique, Ouganda, Pakistan, Sénégal, Syrie, Tadjikistan et Tanzanie. Le Fonds compte également, au Canada, des filiales chargées de fournir aide technique et moyens aux sociétés de l'AKFED dans le monde en développement.

L'AKFED est une agence de développement internationale qui effectue des investissements à long terme dans des pays en développement afin de promouvoir l'activité entrepreneuriale et d'établir des entreprises rentables. L'AKFED investit et gère des sociétés dans cinq grands secteurs : industrie et infrastructures, tourisme, services financiers, aviation et médias.

Les investissements dans l'industrie et les infrastructures s'effectuent à travers des sociétés d'Industrial Promotion Services implantées localement. Ils prennent la forme de participations en capital-risque alliées à des apports de savoir-faire technique et de compétences de gestion.

Tourism Promotion Services construit et gère des hôtels et des lodges qui contribuent à la croissance économique tout en respectant l'environnement et la culture locale.

Les Services financiers couvrent les services bancaires et d'assurances ainsi que la gestion immobilière.

Les investissements Médias concernent la presse écrite, la radio et la télévision.

Les Services Aviation concentrent leur activité sur l'exploitation de lignes aériennes et les services annexes.



Tourisme. Le Serena Hotel de Quetta au Pakistan accueille les touristes et les voyageurs d'affaires dans une région sous-desservie.



Transport aérien. En Afrique de l'Ouest, les Services Aviation desservent un nombre croissant de destinations qui ne bénéficiaient pas de liaisons aériennes.



Médias. Journal télévisé kényan de la chaîne NTV, qui appartient au groupe régional Nation Media.

L'AKFED regroupe 90 sociétés distinctes, qui emploient plus de 30 000 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel dépasse 1,5 milliard de dollars US. Le Fonds est présent dans 16 pays du monde en développement : Afghanistan, Bangladesh, Burkina Faso, République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Inde, Kenya, Kirghizstan, Mali, Mozambique, Ouganda, Pakistan, Sénégal, Syrie, Tadjikistan et Tanzanie.

L'AKFED privilégie le développement à long terme des ressources humaines locales en favorisant notamment la formation professionnelle en matière de gestion, de technologie, de marketing et de finance. Le Fonds veille par ailleurs à :

- mettre en place les capitaux indispensables au lancement de nouveaux projets dans les secteurs et les pays qui ont de la difficulté à attirer les investisseurs ;
- adopter une vision à long terme pour la création de sociétés viables, autonomes et rentables ;
- intervenir dans la gestion des sociétés dans lesquelles il investit de manière à les préparer à étendre leur actionnariat, afin qu'une plus grande partie de la population locale bénéficie du développement ;
- renforcer les marchés de capitaux locaux en introduisant ses sociétés en bourse dans les pays d'Afrique et d'Asie concernés ;
- développer les ressources humaines locales afin de disposer, sur place et à tous les échelons, d'un encadrement compétent et de créer davantage d'emplois de haut niveau ;
- accroître l'efficacité des programmes des agences de développement international en servant d'intermédiaire avec les entrepreneurs et en renseignant ces agences sur les conditions et habitudes locales ;
- aider au développement de l'économie locale par l'apport de biens et de services ;
- opérer selon les normes d'éthique les plus élevées, les pratiques les meilleures et les principes de bonne gouvernance, dans le respect de la législation et des règlements nationaux en vigueur ;



Inde

La Development Credit Bank (DCB) fait partie des sociétés créées par l'AKFED pour fournir des services bancaires, immobiliers et d'assurances en Afrique et en Asie.

- encourager l'essor d'un secteur privé sain et socialement responsable dans le monde en développement grâce à l'impact de ses investissements sur la vie des individus et l'environnement physique ;
- introduire des initiatives de développement social innovantes dans le cadre de l'activité entrepreneuriale afin de promouvoir le bien-être des salariés, de leur famille et des communautés voisines ;
- participer au processus de privatisation en mettant son savoir-faire et ses moyens au service de la création d'entreprises efficaces, productives et socialement responsables.

À droite : **Pakistan**

Les hôtels et lodges Serena contribuent à l'économie des régions où ils sont implantés. Ils valorisent les compétences de la main-d'œuvre masculine et féminine locale, établissent des normes de service et favorisent la croissance et la création d'entreprises locales en s'approvisionnant en biens et en services dans les communautés avoisinantes.



Côte d'Ivoire

Plusieurs sociétés de l'AKFED fabriquent et impriment des produits d'emballage pour la commercialisation des produits à l'exportation - cacao, café, farine, engrais, ciment, coton, fleurs. À gauche, l'usine Filtisac d'Abidjan fabrique des sacs en jute et en polypropylène ainsi que divers autres produits d'emballage industriel.

Ci-dessous : **Kirghizistan**

Comme les autres investissements de l'AKFED dans les économies en transition, la Kyrgyz Investment and Credit Bank vise à stimuler l'économie locale par le financement à moyen et long terme des entreprises.



Kenya

Dans le cadre de ses programmes sociaux et de ses actions santé, assainissement, éducation et formation, l'AKFED soutient l'emploi et la promotion des femmes par la création de garderies comme celle-ci à l'usine de confection de vêtements Alltex à Nairobi.



La collaboration entre l'AKFED et l'AKDN

L'AKFED poursuit sa mission de développement en collaboration avec les institutions sans but lucratif du Réseau Aga Khan de développement (*Aga Khan Development Network* ou AKDN), groupe d'agences de développement privées, internationales et non confessionnelles créées à l'initiative de Son Altesse l'Aga Khan, imam (chef spirituel) des musulmans chiites ismailites (voir l'organigramme de l'organisation en deuxième page de couverture).

Les agences sans but lucratif de la Fondation Aga Khan se consacrent essentiellement au développement rural, à la santé, à l'éducation et au renforcement de la société civile. Les Services de santé Aga Khan, qui gèrent 200 centres de santé, dispensaires, hôpitaux, centres de diagnostic et centres de médecine rurale, constituent l'un des réseaux de santé privés les plus importants du monde. Les Services d'éducation Aga Khan sont responsables de plus de 300 programmes d'éducation maternelle, élémentaire et secondaire (premier et second cycles) au Bangladesh, en Inde, au Kenya, au Kirghizistan, en Ouganda, au Pakistan, au Tadjikistan et en Tanzanie. Les Services Aga Khan pour l'aménagement et la construction s'emploient à améliorer la conception et la construction de bâtiments, la planification de villages, la gestion des risques naturels, l'assainissement de l'environnement et l'approvisionnement en eau. Organisme sans but lucratif, l'Agence Aga Khan pour la microfinance (*Aga Khan Agency for Microfinance* ou AKAM) gère tout un éventail d'initiatives et d'institutions de microfinance - du programme de crédit communautaire à la société bancaire - dans plus de 20 pays d'Afrique, d'Asie et du Moyen-Orient.

Deux universités font également partie de l'AKDN : l'Université Aga Khan et l'Université d'Asie centrale. Institution privée et autonome, l'Université Aga Khan dispose de campus à Karachi, Dar es-Salaam, Kampala, Nairobi et Londres. Premier établissement d'enseignement supérieur du monde dont les programmes d'études et de recherche soient axés sur les pays et les sociétés de haute montagne, l'Université d'Asie centrale est présente à Khorog (Tadjikistan), Naryn (Kirghizistan) et Tekeli (Kazakhstan) où des campus sont en construction.

Il existe de nombreuses opportunités de collaboration étroite entre les agences de l'AKDN et les sociétés de l'AKFED. Ainsi l'AKAM accorde des prêts aux milliers de petits agriculteurs kenyans qui fournissent l'usine



Zanzibar

Dans le cadre d'un programme de développement intégré de la vieille Ville de pierre, auquel ont participé d'autres agences de l'AKDN comme le Trust Aga Khan pour la culture, l'AKFED a transformé un ancien bâtiment sous-utilisé et partiellement abandonné de la société de télécommunications nationale, Extelcom, ainsi qu'une résidence particulière voisine, en un hôtel haut de gamme, le Zanzibar Serena Inn (au premier plan).

Frigoken de Nairobi - société de l'AKFED qui conditionne et surgèle des haricots verts de qualité supérieure destinés à l'exportation vers l'Europe. Ces prêts servent à couvrir la location de terrains ou les frais de main-d'œuvre, les agriculteurs n'étant pas tenus de rembourser la somme empruntée tant que leur récolte ne leur a pas été entièrement payée. Les agriculteurs qui fournissent du coton à Faso Coton, société de l'AKFED implantée au Burkina Faso, bénéficient de programmes semblables. Ceux-ci leur permettent d'accroître leur productivité en achetant, par exemple, des charrues et des harnais pour leurs cultures attelées.

Des prêts logements, santé ou éducation sont également disponibles. Par ailleurs, l'AKFED et la Fondation Aga Khan participent ensemble à des programmes d'aide aux agriculteurs et de développement rural dans de nombreux autres pays.

En Afghanistan, Roshan, la société de téléphonie mobile lancée par l'AKFED en 2003, travaille de concert avec les agences de l'AKDN pour aider les Afghans à négocier le tournant vers une économie d'après-guerre. Roshan contribue au processus de démobilisation des anciens combattants en les

aidant à créer de petites entreprises, offrant aux personnes qui n'ont pas les moyens de faire l'achat d'un téléphone portable la possibilité d'effectuer des appels sans abonnement à partir d'un télécentre. En consultation avec les chefs de village, Roshan a également aidé les veuves de combattants à gagner de quoi subvenir aux besoins de leur famille en vendant des cartes téléphoniques.

L'AKFED collabore étroitement avec le Trust Aga Khan pour la culture (*Aga Khan Trust for Culture* ou AKTC), dont la mission est de mettre en œuvre des initiatives de revalorisation du patrimoine islamique conduisant à un meilleur développement social et économique. Ainsi, dans le cadre de son programme de restauration et de développement communautaire, l'AKTC et la société de l'AKFED chargée de la promotion du tourisme (*Tourism Promotion Services* ou TPS) ont associé leurs efforts pour transformer des édifices historiques abandonnés ou sous-utilisés en hôtels gérés par l'AKFED sous l'enseigne Serena. Dans le nord du Pakistan, région pittoresque d'intérêt historique, l'AKTC a restauré le fort de Shigar et transformé cette bâtisse du XVIII^e siècle en relais touristique. La direction de Serena a participé à un programme de formation destiné aux habitants de la localité pour les préparer à assurer l'exploitation et l'entretien de cette structure d'accueil selon les normes établies.

Les autres activités de l'AKTC comprennent le Prix Aga Khan d'architecture, le Programme de soutien aux villes historiques, le Programme Aga Khan d'architecture islamique à l'Université de Harvard et au Massachusetts Institute of Technology, l'Initiative pour la musique en Asie centrale, le projet Lettres et sciences humaines en Asie centrale et des projets de musées en Afrique de l'Est et en Amérique du Nord.



Kenya

L'Agence Aga Khan pour la microfinance vient en aide aux fournisseurs de Frigoken, société de l'AKFED établie à Nairobi qui conditionne et surgèle les haricots destinés au marché européen. Les petits prêts consentis aux agriculteurs servent à couvrir la location de terrains ou les frais de main-d'œuvre, les agriculteurs n'étant pas tenus de les rembourser tant que leur récolte ne leur a pas été payée.

Pakistan

Bâtisse du XVII^e siècle tombée en ruine, le fort de Shigar a été restauré grâce au Trust Aga Khan pour la culture. C'est aujourd'hui un relais touristique qui accueille les voyageurs venus visiter cette région pittoresque et historique du couloir sud de la Route de la Soie. La société Tourism Promotion Services de l'AKFED a participé à la formation des habitants de la localité pour leur permettre d'exploiter et d'entretenir l'établissement.



Les services financiers

Afin d'encourager la création de marchés de capitaux solides et efficaces, l'AKFED sert d'organisation cadre aux banques, groupes d'assurances et sociétés immobilières opérant en Afrique de l'Est, en Asie centrale et en Asie du Sud.



Pakistan

L'AKFED a investi dans la Habib Bank Ltd, établissement privatisé par le gouvernement pakistanais. Avec 1 400 agences dans 25 pays différents, HBL est la deuxième plus grande banque du Pakistan.

Origine

L'aide de l'AKFED à certains pays en développement d'Afrique de l'Est, d'Asie centrale et d'Asie du Sud prend la forme d'investissements dans des établissements bancaires, des compagnies d'assurances et des sociétés immobilières.

Les institutions financières de l'AKFED sont issues des coopératives de crédit et des compagnies d'assurance fondées durant la première moitié du XXe siècle à l'initiative du grand-père et prédécesseur de l'Aga Khan actuel, Sir Sultan Mahomed Shah Aga Khan. Sous la direction de l'Aga Khan actuel, ces petits établissements ont évolué, grandi et étendu leurs activités pour se transformer en banques et en compagnies d'assurance générale ou d'assurance vie.

Très actif dans ces sociétés, l'AKFED travaille en étroite collaboration avec leurs dirigeants pour assurer leur avenir commercial et la mise en œuvre de pratiques de très haut niveau. L'accent est mis sur la formation des collaborateurs locaux manifestant des capacités d'encadrement pour garantir leur croissance future.

Activités bancaires

L'AKFED a effectué des investissements dans diverses institutions du secteur bancaire. Le Fonds a une participation majoritaire dans Habib Bank Limited (HBL), la plus grande banque privée pakistanaise, acquise en 2004 dans le cadre du programme de privatisation gouvernemental. Créé en 1941 à Bombay, l'établissement est devenu la toute première banque commerciale du Pakistan en 1947 et occupe aujourd'hui une position de leader sur le marché des services bancaires aux entreprises. HBL offre également ses services à plus de cinq millions de particuliers et ses actifs s'élèvent à plus de 8,5 milliards de dollars US. À l'avant-garde des nouveaux produits, la banque a introduit, entre autres services, le guichet automatique au Pakistan. Avec plus de 1 400 agences, HBL est présente dans 25 pays et sur cinq continents.

En Inde, la Development Cooperative Bank Ltd. est née de la fusion de deux petites coopératives de crédit pour devenir ensuite, au milieu des années 1990, une banque commerciale opérant sous le nom de Development Credit Bank Ltd. (DCB). L'AKFED, qui a facilité la croissance de l'établissement coopératif, en est le plus grand actionnaire. DCB dispose aujourd'hui de 63 agences dans huit États du pays.



Inde

Issue des coopératives de crédit établies dans les années 1930, la Development Credit Bank a considérablement étendu ses activités. Au milieu des années 1990, les institutions de ce type ont fusionné avant de se convertir en banque commerciale.

L'AKFED est le fondateur et principal actionnaire de la Kyrgyz Investment and Credit Bank Ltd. (KICB) qui était, à sa création en 2001, la banque commerciale la plus importante du Kirghizistan. KICB, dont l'activité est axée sur le secteur des entreprises, privilégie les financements à moyen et long terme qui contribueront au développement de l'industrie bancaire et stimuleront les entreprises.

Au Bangladesh, l'AKFED est actionnaire majoritaire dans l'Industrial Promotion and Development Company Ltd., leader du secteur des services financiers et des prêts destinés aux grandes entreprises et aux grands projets du pays.

La Diamond Trust Bank a été établie au Kenya dans les années 1930 pour créer, à partir de l'épargne locale, un service de prêts à la construction de logements et aux petites entreprises. Désormais la banque opère également en Tanzanie et en Ouganda, où elle offre tout un éventail de produits bancaires aux particuliers et de produits innovants aux entreprises – notamment des titres garantis par des actifs.

À droite : Kenya

La Diamond Trust Bank est aujourd'hui l'une des premières institutions financières régionales d'Afrique de l'Est. Elle est cotée à la Bourse de Nairobi.



Ci-dessus : Bangladesh

L'AKFED vient en aide aux industries émergentes du Bangladesh à travers Industrial Promotion and Development Company à Dacca.



Assurances

L'Afrique de l'Est étant parvenue au cours des années 1990 à une plus grande intégration économique et politique, le groupe Jubilee Insurance (dont la création remonte aux années 1930 et 1940) a pu améliorer l'efficacité de ses services en opérant à l'échelle régionale au Kenya, en Tanzanie et en Ouganda. Le groupe propose des assurances générales ainsi que des assurances vie et santé. Il est coté à la Bourse de Nairobi.

Au Pakistan, le groupe Jubilee Insurance opère à travers deux sociétés cotées en bourse : la New Jubilee Insurance, troisième compagnie d'assurances du pays pour les assurances générales, et la New Jubilee Life, pour l'assurance vie et retraite.

Gestion immobilière

Property Development and Management Ltd. est une société de l'AKFED spécialisée dans la gestion de logements et de locaux commerciaux au Kenya, en Ouganda et en Tanzanie. C'est également un promoteur immobilier qui fournit, outre des prestations immobilières, des services de gestion de projets et de conseil aux agences de l'AKDN, en les aidant notamment à mettre en valeur leurs biens immobiliers inexploités.

Microfinance

Les agences du Réseau participent à des initiatives de microfinance depuis une cinquantaine d'années. Ces interventions, qui ont débuté au Pakistan, se sont poursuivies à travers des institutions de microcrédit. En 2004, leurs activités ont été regroupées et transférées à une institution sans but lucratif, l'Agence Aga Khan pour la Microfinance (*Aga Khan Agency for Microfinance* ou AKAM). La nouvelle agence continue de travailler en étroite collaboration avec les sociétés de l'AKFED.

À droite : **Pakistan**

Les activités de microfinance de l'AKFED, notamment la First Microfinance Bank Ltd. of Pakistan, ont été transférées à l'Agence Aga Khan pour la microfinance, organisation sans but lucratif de création récente.



Ci-dessus : **Afrique de l'Est**

Le groupe Jubilee Insurance opère non seulement au Kenya, mais en Tanzanie et en Ouganda. Dans le but d'étendre son actionariat, l'AKFED l'a introduit à la Bourse de Nairobi. Avec des actifs supérieurs à 70 millions de dollars US, Jubilee Insurance est un des groupes d'assurances régionaux les plus importants d'Afrique de l'Est.



Ci-dessus : **Pakistan**

Spécialiste de l'assurance vie au Pakistan, la New Jubilee Life Insurance Company a son siège à Karachi.





Ouganda

Invité à donner un nouvel élan au secteur financier par le gouvernement ougandais à l'issue de la guerre civile, l'AKFED dirige la Diamond Trust Bank Uganda et la Jubilee Insurance de Kampala, dans le cadre d'un réseau régional d'institutions axées sur les services bancaires, les assurances et la promotion immobilière.

Services financiers

Afrique de l'Est

Diamond Trust Bank Kenya Ltd.
 Jubilee Holdings Ltd. (Kenya)
 Property Development and Management Ltd. (Kenya)
 Diamond Trust Bank Tanzania Ltd.
 The Jubilee Insurance Company of Tanzania Ltd.
 Diamond Trust Bank Uganda Ltd.
 The Jubilee Insurance Company of Uganda Ltd.
 Diamond Trust Properties Uganda Ltd.
 Jubilee Investments Company Ltd. (Ouganda)
 Diamond Jubilee Investment Trust Uganda Ltd.

Asie du Sud et Asie centrale

Habib Bank Ltd. (Pakistan)
 New Jubilee Insurance Company Ltd. (Pakistan)
 New Jubilee Life Insurance Company Ltd. (Pakistan)
 Development Credit Bank Ltd. (Inde)
 Platinum Jubilee Investments Ltd. (Inde)
 Kyrgyz Investment and Credit Bank Ltd.
 (République du Kirghizistan)
 Industrial Promotion and Development Company
 of Bangladesh Ltd. (Bangladesh)

La promotion du tourisme

L'AKFED stimule l'activité touristique en construisant, réhabilitant et gérant ses hôtels et lodges de manière à contribuer à la croissance économique tout en respectant la culture locale et l'environnement. Propriétaire de structures hôtelières en Afghanistan, au Kenya, au Mozambique, au Pakistan, au Tadjikistan, en Ouganda et en Tanzanie, Tourism Promotion Services (TPS) en assure la gestion sous l'enseigne Serena.

L'AKFED s'emploie à impulser le développement et l'expansion du tourisme et de divers services auxiliaires et activités artisanales à travers la conception, la construction, la réhabilitation et la gestion d'hôtels, d'auberges et de lodges qui contribuent à la croissance économique tout en respectant l'environnement et la culture locale. Sous l'enseigne Serena, *Tourism Promotion Services (TPS)* cherche à mettre en valeur le potentiel touristique de certaines régions du monde en développement, notamment celui des destinations mal desservies. Les investissements s'effectuent en consultation étroite avec les gouvernements concernés, l'aide de TPS portant souvent sur la mise au point de plans intégrés de développement du tourisme pour des régions spécifiques.

L'AKFED est propriétaire de structures d'accueil en Afrique de l'Est (Kenya, Mozambique, Ouganda et Tanzanie) et en Asie (Afghanistan, Pakistan et Tadjikistan), et en assure la gestion. Toute nouvelle implantation est précédée d'études de marché et d'enquêtes culturelles. Chaque construction ou réhabilitation vise à sensibiliser le visiteur potentiel aux cultures locales, au patrimoine national et à l'environnement naturel immédiat. Aussi la chaîne Serena est-elle reconnue pour la variété de son architecture, l'excellente qualité de ses services et le confort de ses établissements, dans le respect des traditions locales.

Les activités touristiques de l'AKFED contribuent au développement des infrastructures et à un meilleur climat d'investissement dans les pays concernés. La création de structures d'hébergement et d'équipements de loisirs de haut de gamme pour les voyages d'affaires et d'agrément renforce les entrées de devises et stimule l'investissement et l'emploi.

La chaîne Serena contribue également à l'économie locale par ses initiatives en matière de formation et de développement du personnel, son impact bénéfique sur l'artisanat et ses activités de sauvegarde et de développement avisé des sites où sont implantés ses hôtels et lodges. Outre qu'elles stimulent l'économie locale des villes et régions avoisinantes, ces structures



Kenya

Le développement de lodges et hôtels Serena à l'intérieur des parcs animaliers du Kenya est une nouvelle source de revenus touristiques pour le pays et d'emplois dans des régions reculées.

hôtelières ont établi des normes d'excellence en matière de services et d'accueil. Ainsi à tous les niveaux de l'organisation, y compris la direction, l'accent est mis sur le recrutement et la formation d'un personnel issu de la région.

Origine

TPS a fait son entrée sur le marché hôtelier dans les années 1970 au Kenya, où Serena dispose aujourd'hui de sept hôtels et lodges. Les activités touristiques de l'AKFED en Afrique de l'Est s'étendent désormais à la Tanzanie, à Zanzibar, au Mozambique et à l'Ouganda. Des lodges, des campements de luxe ainsi que des hôtels ont été établis à l'intérieur ou à proximité des célèbres parcs nationaux de Tanzanie. L'expansion régionale a pris diverses formes : conversion en hôtel d'un édifice historique centenaire de la Ville de pierre de Zanzibar ; privatisation de l'hôtel Polana à Maputo, au Mozambique ; redéveloppement de l'ancien Nile Hotel en Ouganda, sous le nom de Kampala Serena Hotel.

TPS s'efforce souvent de créer des établissements dans des régions peu fréquentées qui manquent de structures d'hébergement de classe internationale. Alors qu'elles sont à même de stimuler le tourisme et le développement commercial, ces destinations sont pourtant souvent négligées par les chaînes hôtelières commerciales traditionnelles. Depuis le début des années 1980, TPS est présent au Pakistan où Serena possède et gère des hôtels à Gilgit, Hunza et Swat, dans les régions montagneuses du Nord. TPS est, en outre, la première société qui ait construit des établissements hôteliers de classe internationale dans la capitale, Islamabad, et à Faisalabad et Quetta. TPS dirige également un petit hôtel dans la chaîne du Pamir, à Khorog, au Tadjikistan. Le Kabul Serena Hotel, qui a remplacé un hôtel cinquantenaire du centre de Kaboul endommagé par la guerre, constitue une structure d'hébergement très importante pour le développement et la reconstruction de l'Afghanistan. Les hôtels et lodges Serena installés dans des contrées reculées deviennent souvent des centres d'activités importants pour la communauté locale.



Afrique de l'Est

L'AKFED conçoit, construit, réhabilite et gère hôtels, lodges et centres de villégiature de manière à contribuer à la croissance économique tout en respectant la culture locale. Ci-dessus : le Zanzibar Serena Inn.



Kenya

L'Amboseli Serena Safari Lodge témoigne d'un souci écologique. Situé au cœur du parc d'Amboseli, il est entouré de quelque 400 espèces d'oiseaux et autres animaux. En arrière-plan, le Mont Kilimanjaro.

Ci-dessous : Pakistan

L'Islamabad Serena est le fleuron de la chaîne au Pakistan. Serena gère également des hôtels et des lodges à Gilgit, Hunza, Swat, Faisalabad et Quetta.



Pakistan

Les hôtels Serena comme celui-ci à Faisalabad sont souvent construits dans des régions reculées où ils servent d'infrastructure touristique et commerciale.



Zanzibar

En Afrique de l'Est, l'AKFED possède des hôtels au Kenya, au Mozambique, en Tanzanie, à Zanzibar et en Ouganda.



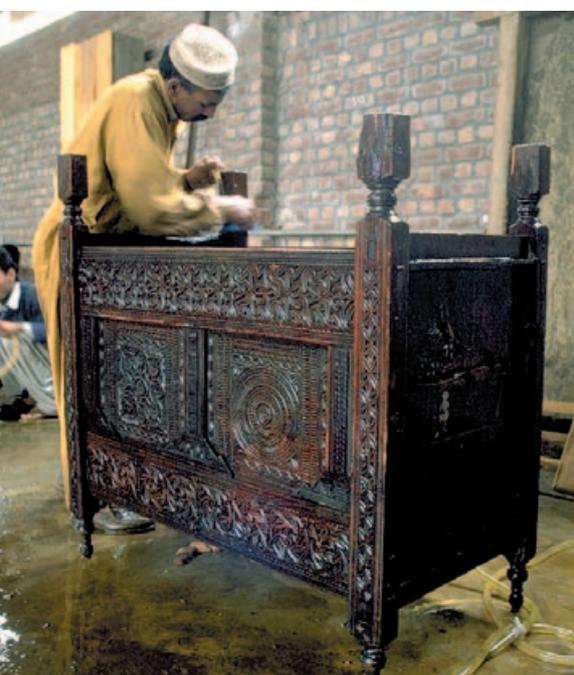
Tanzanie

Les matériaux de construction des hôtels Serena, tissus d'ameublement, mobilier et autres articles d'aménagement de fabrication artisanale proviennent de la région. La culture locale est ainsi mise en valeur dans le cadre d'une structure d'hébergement de classe internationale, comme dans ce camp du Serengeti.



Mozambique

L'AKFED a investi à long terme dans les pays en développement. En témoigne (ci-dessus) la réhabilitation de l'un des hôtels les plus renommés du Mozambique, le Polana Serena de Maputo.



Pakistan

Comme dans tous les établissements de la chaîne Serena, le mobilier et les articles d'ameublement (tentures, couvre-lits, tapis) de l'hôtel Serena de Quetta sont de fabrication locale. De nombreux programmes de formation favorisent le développement des compétences des habitants, minimisant ainsi le recours à un personnel extérieur.

Kenya

L'AKFED a mené une campagne de reforestation de la réserve d'Amboseli, avec la plantation de plus de 200 000 arbres, ce qui lui a valu la certification Green Globe et un Prix de l'environnement de l'Association américaine des agences de tourisme.



Culture

Les établissements Serena sont conçus et construits pour mettre en valeur les traditions architecturales locales et stimuler la petite entreprise et l'artisanat. Les matériaux de construction sont de provenance locale et une grande partie du mobilier est fabriquée par des artisans des alentours.

Des tissus d'ameublement sont créés localement pour l'usage exclusif de chaque hôtel. L'aménagement et la décoration sont exécutés avec des matériaux et par des artisans de la région tandis que les jardins et la disposition des pièces s'inspirent de motifs et de traditions culturelles indigènes. Ainsi, contrairement aux établissements de la plupart des chaînes internationales, chaque hôtel, auberge et *lodge* Serena conserve sa propre identité tout en respectant les normes de service extrêmement rigoureuses qui caractérisent la chaîne.

Environnement

Chaque hôtel a pour politique de minimiser son impact sur l'environnement de la localité tout en optimisant les retombées socio-économiques. En Tanzanie, par exemple, quatre études d'impact sur l'environnement ont été réalisées avant la construction des nouvelles structures d'accueil. Ces évaluations ont incité la chaîne Serena à modifier ses plans de construction et à introduire un nouveau type de fonctionnement, notamment une utilisation plus rationnelle de l'eau. En Afrique de l'Est, l'installation d'incinérateurs de déchets permet de fournir tous les *lodges* en énergie. Seules les plantes indigènes poussent aux abords des hôtels et *lodges*. L'hôtel Serena de Mombasa entretient un sanctuaire pour papillons et participe activement à

un programme local de protection des nids de tortues de mer.

Cette approche a valu à la chaîne Serena de nombreuses distinctions. Ainsi tous les établissements Serena sont membres de l'organisation Green Globe parrainée par le *World Travel and Tourism Council*. Le Serena Safari Lodge du parc d'Amboseli a, par ailleurs, reçu une distinction Green Globe ainsi que d'autres récompenses internationales pour ses activités de reforestation dans la réserve nationale.

Ressources humaines

TPS considère le développement des ressources humaines comme une priorité et offre à ses salariés un grand nombre de formations allant de l'apprentissage des langues étrangères aux techniques de gestion. Les *lodges* sont souvent situés dans des endroits reculés où le chômage est élevé et l'accès à l'éducation limité, d'où leur rôle particulièrement important dans le développement régional.

Actionnariat régional

En accord avec sa politique d'élargissement de l'actionnariat et de développement de l'activité touristique, l'AKFED a regroupé tous les établissements d'Afrique de l'Est dont il est propriétaire au sein d'une seule et même entité, TPS Eastern Africa.

Déjà cotée à la Bourse de Nairobi, TPS Eastern Africa est la première société de tourisme régionale qui prévoit de s'introduire en bourse dans tous les pays d'Afrique de l'Est.

Hôtels et lodges Serena

Afrique de l'Est

Kenya

Nairobi Serena Hotel
Mombasa Serena Beach Hotel
Serena Mountain Lodge
Kilaguni Serena Safari Lodge
Amboseli Serena Safari Lodge
Mara Serena Safari Lodge
Samburu Serena Safari Lodge
Sweetwaters Tented Camp

Mozambique

Polana Serena Hotel

Ouganda

Kampala Serena Hotel

Tanzanie/Zanzibar

Ngorongoro Serena Safari Lodge
Serengeti Serena Safari Lodge
Serena Mountain Village - Arusha
Lake Manyara Serena Safari Lodge
Kirawira Camp Western Serengeti
Mbuzi Mawe Camp
Zanzibar Serena Inn
Mangapwani Serena Beach Club
and Restaurant

Asie centrale et du Sud

Afghanistan

Kabul Serena Hotel

Pakistan

Islamabad Serena Hotel
Faisalabad Serena Hotel
Quetta Serena Hotel
Swat Serena Hotel
Gilgit Serena Hotel
Hunza Baltit Inn

Tadjikistan

Khorog Serena Inn

Les activités industrielles et les projets d'infrastructure

L'AKFED s'emploie, en partenariat avec les gouvernements, des sociétés et des institutions financières internationales, à apporter des solutions aux besoins d'infrastructure qui se font cruellement sentir, surtout dans les domaines de la production d'électricité et des télécommunications. L'AKFED a investi et gère plus de 50 sociétés industrielles dans les pays d'Afrique de l'Est, centrale et de l'Ouest ainsi qu'en Asie du Sud et centrale.

Origine

Au début des années 1960, un certain nombre de sociétés se regroupèrent sous l'appellation *Industrial Promotion Services* ou IPS. La vocation de chacune était d'encourager et de développer l'entreprise privée dans les pays d'Afrique sub-saharienne et d'Asie du Sud grâce à un apport de capital-risque, et une assistance technique et de gestion. La croissance, la privatisation et la réorientation de l'activité économique – l'abandon d'une politique de substitution des importations au profit du développement des exportations – ont conduit IPS à une modification généralisée de ses orientations au cours des années 1970 et 1980. L'extension de ses activités en Afrique sub-saharienne dans des secteurs comme l'agro-industrie, l'emballage et la construction d'infrastructures a coïncidé dans les années 1990 et 2000 avec l'apparition de nouveaux besoins d'investissement dans les économies émergentes d'Asie centrale, notamment au Tadjikistan et en Afghanistan. Les sociétés IPS jouent aujourd'hui un rôle prépondérant dans le développement économique local et régional. L'obtention de la certification ISO a permis à de nombreuses sociétés de l'AKFED de devenir les leaders de leur secteur.

Ces sociétés opèrent dans les pays d'Afrique de l'Ouest, centrale et de l'Est ainsi qu'en Asie du Sud et centrale. Elles investissent actuellement dans plus de 50 projets dans 12 pays. IPS Suisse sert de centre névralgique et de plate-forme technologique à ces sociétés, chacune d'elle bénéficiant ainsi de l'expérience et des ressources de l'ensemble de l'organisation internationale. Il existe également une société IPS de capital-risque au Canada qui investit dans des projets industriels et d'infrastructure de moyenne envergure. Celle-ci fournit main-d'œuvre qualifiée et assistance technique aux sociétés IPS du monde en développement.

Partout l'accent est mis sur la citoyenneté des entreprises – de la formation et du développement



Kenya

Frigoken est une société de l'AKFED qui fournit des services agricoles à 25 000 producteurs de haricots verts destinés à l'exportation vers l'Europe.

des ressources humaines locales à l'aide sociale offerte aux salariés, et à une forte implication dans la vie de la communauté.

Outre qu'elles favorisent l'emploi féminin, les sociétés de l'AKFED comme Alltex et Frigoken au Kenya servent désormais de modèle au reste du pays en matière d'aide sociale, en proposant par exemple une garderie d'enfants sur le lieu de travail et un service de soins à ses salariés. Des sociétés comme Roshan, l'opérateur de téléphonie mobile en Afghanistan, contribuent par des dons au développement de l'Université de Kaboul, qui dispose ainsi aujourd'hui d'un système de visioconférence et de l'accès gratuit à un réseau satellite pour la formation à distance des enseignants.

Industrie agro-alimentaire

L'agro-industrie est un secteur important et en expansion pour les sociétés IPS. Ces sociétés, dont la production est destinée tant au marché domestique qu'à l'exportation, contribuent à l'activité économique locale en se fournissant directement chez les agriculteurs et en leur proposant des programmes d'assistance sociale. Au Kenya, par exemple, l'usine Frigoken de Nairobi transforme et conditionne à destination du marché européen les haricots verts que lui fournissent quelque 25 000 agriculteurs. Ceux-ci bénéficient des prêts de l'Agence Aga Khan pour la microfinance, organisme sans but lucratif qui les aide à couvrir leurs frais de production en attendant le paiement de leur récolte.

Ivoire Coton fournit de la semence, des engrais ainsi que des services d'égrenage et de transport du coton à 45 000 petits exploitants agricoles de Côte d'Ivoire. Sosuco, société acquise dans le cadre du programme de privatisation du gouvernement du Burkina Faso, gère une plantation de canne à sucre et une raffinerie. Les agriculteurs bénéficient de services d'aide sociale – éducation élémentaire, soins de santé, alimentation en eau potable.

À droite : Afrique de l'Est

Les sociétés de l'AKFED fournissent, outre des cartons de conditionnement et autres produits d'emballage, des services d'imprimerie et de marketing. À droite : Kenya Litho, Nairobi.

À l'extrémité droite : Côte d'Ivoire

En Afrique de l'Ouest, Ivoire Coton est une entreprise de l'AKFED qui transforme la production de plus de 45 000 producteurs de coton, gère des usines d'égrenage et exporte les produits finis. Les agriculteurs bénéficient des programmes sociaux de l'AKFED - éducation, santé, assainissement. Cette usine d'égrenage du coton est située à Boundiali.



Mali

À Bamako, Embalmali fabrique des sacs en polypropylène pour l'emballage et le transport de produits destinés au marché local et à l'exportation.

Imprimerie, emballage et autres produits manufacturés

IPS est spécialiste de la fabrication de sacs en jute et en polypropylène. Développée à l'origine au Bangladesh, cette activité est désormais localisée en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso, au Mali, au Sénégal et au Kenya. Les sacs servent à transporter divers produits : cacao, café, farine, engrais, ciment, coton et autres denrées. Filtisac, une des sociétés les plus importantes de ce secteur, est cotée à la Bourse d'Abidjan.

Plusieurs sociétés IPS participent à la conservation et à la distribution de biens de consommation en fabriquant et en imprimant des produits d'emballage : cartonnages ondulés pour l'exportation de fleurs (Allpack), emballages imprimés et éléments publicitaires (Kenya Litho) au Kenya ; emballages souples, bouteilles et bidons en plastique pour produits alimentaires ou cosmétiques en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Sénégal. Autre société IPS, Alltex de Nairobi destine ses articles d'habillement aux plus grands distributeurs de mode américains. D'autres sociétés affiliées à IPS travaillent dans le domaine du cuir, des produits pharmaceutiques ou de la confection de filets de pêche.



Kenya

Près de Nairobi, l'usine Alltex fabrique des vêtements à l'intention des grandes sociétés américaines de distribution de prêt-à-porter.

Burkina Faso

La société Sosuco, acquise par l'AKFED dans le cadre du programme de privatisation du Burkina Faso, gère une plantation de canne à sucre et une raffinerie à Banfora.





Afrique de l'Ouest

Grand investisseur dans les projets d'infrastructure des pays en développement, l'AKFED s'attache à attirer d'autres investisseurs pour des opérations essentielles au développement économique - production d'électricité, télécommunications, par exemple.

Infrastructures

Les gouvernements des pays en développement se tournent de plus en plus vers le secteur privé pour la fourniture de services depuis longtemps assurée par les entreprises publiques. En conséquence, l'AKFED collabore avec les gouvernements, les multinationales, les institutions financières internationales et certains bailleurs de fonds pour remédier aux manques infrastructurels les plus criants, en matière de production d'énergie, de télécommunications et de distribution d'eau notamment.

Énergie

L'AKFED a initialement participé en 1997 au financement de la centrale d'Azito en Côte d'Ivoire, projet qui représentait un investissement de 225 millions de dollars US et n'avait aucun équivalent dans le secteur privé en Afrique sub-saharienne. D'autres investissements dans le domaine énergétique ont bientôt suivi. La centrale Tsavo à Mombasa, par exemple, est à la fois le premier projet de financement privé par appel d'offres et la première usine de ce type qui réponde aux exigences de la nouvelle législation en matière d'environnement.

Dans le cadre d'un projet d'investissement novateur, l'AKFED s'est associé à la Société financière internationale (SFI) pour donner un élan à la production d'électricité dans la province orientale du Tadjikistan, réduire la déforestation et contribuer à la reprise de l'activité économique, menacée par la pénurie d'énergie. Le prix de l'hydro-électricité produite par la nouvelle centrale a été fixé à un niveau abordable pour les plus démunis dans cette région de montagne reculée, grâce à un nouveau système de subventions mis en œuvre par le gouvernement du Tadjikistan et financé par une institution membre du groupe de la Banque Mondiale, l'International Development Association, ainsi que par le gouvernement suisse.

En Ouganda, l'AKFED est à la tête du projet de construction du barrage hydro-électrique de Bujagali. D'une puissance de 250 MW, cette unité représente un investissement de quelque 700 millions de dollars US. L'énergie produite sera destinée au réseau national qui manque cruellement d'approvisionnement, ainsi qu'à celui du Kenya voisin.

À gauche : Côte d'Ivoire

À Abidjan, une centrale de 225 millions de dollars US construite en partenariat avec l'AKFED satisfait 30 pour cent des besoins en électricité du pays.

Ci-dessous : Kenya

La centrale Tsavo à Mombasa est le premier projet de financement privé par appel d'offres et la première unité construite en conformité avec la nouvelle législation sur l'environnement.



Télécommunications

Le premier investissement de l'AKFED dans le secteur des télécommunications s'est fait en partenariat avec MCT Corporation au Tadjikistan avec la création de l'entreprise de téléphonie mobile Indigo. La concurrence s'en est trouvée stimulée, si bien que l'extension de la couverture a coïncidé avec une baisse des prix avec, pour résultat, une amélioration de la productivité et une croissance de l'économie locale.

L'AKFED, qui a participé à la reconstruction de l'Afghanistan dès la première heure, a fait des télécommunications un secteur prioritaire. À l'issue des hostilités, rares étaient les lignes fixes encore en service : les habitants de nombreux villages isolés étaient obligés d'effectuer de longs trajets pour avoir accès au téléphone. L'AKFED a pris la tête d'un consortium qui s'est vu attribuer la seconde licence de téléphonie mobile GSM d'Afghanistan dans le cadre d'un projet de financement privé par appel d'offres sans précédent dans ce pays. À la fin de l'année 2005, les investissements de Roshan, société filiale de l'AKFED, s'élevaient déjà à plus de 175 millions de dollars US et ses services de téléphonie mobile étaient disponibles dans 45 grandes et moyennes agglomérations du pays.



Asie centrale

Pour donner une nouvelle impulsion aux économies victimes de la guerre ou de conflits civils, l'AKFED investit de manière audacieuse mais rationnelle dans la construction d'infrastructures de base. L'AKFED a investi dans la téléphonie mobile en Afghanistan sous l'enseigne Roshan ainsi qu'au Tadjikistan.

Industrial Promotion Services

Afrique de l'Est et de l'Ouest

Kenya

Industrial Promotion Services
(Kenya) Ltd.
Allpack Industries Ltd.
Alltex Ltd.
Farmer's Choice Ltd.
Frigoken Ltd.
Kamryn Industries Ltd.
Litho Ltd.
Leather Industries of Kenya Ltd.
Premier Food Industries Ltd.
Tsavo Power Company Ltd.
Wire Products Ltd.

Kenya

Ouganda

Industrial Promotion Services
(Uganda) Ltd.
Bujagali Energy Ltd.
Kampala Pharmaceutical Industries Ltd.
Leather Industries of Uganda Ltd.
Uganda Fishnet Manufacturers Ltd.
West Nile Rural Electrification Co. Ltd.

Tanzanie

Industrial Promotion Services (Tanzania)
Ltd.
Moshi Leather Industries Ltd.
TLL Printing & Packaging Ltd.

République démocratique du Congo

Industrial Promotion Services
(Congo) sarl
Masal sprl
Metalu sprl
Socembal sprl
Sotral sprl
Trefilkin sprl

Mali

Embalmali s.a.
Energie du Mali s.a.

Burkina Faso

Faso Coton s.a.
Fasoplast s.a.
Sosuco s.a.

Côte d'Ivoire

Industrial Promotion Services
(West Africa) s.a.
Azito Energie s.a.
Chimtec s.a.
Filtisac s.a.
Ivoire Coton s.a.
Sisep s.a.

Sénégal

Cofisac s.a.
Fumoa s.a.

Asie du Sud et centrale

Pakistan

Industrial Promotion Services
(Pakistan) Ltd.

Afghanistan

Telecom Development Company
Afghanistan Ltd. – Roshan

Tadjikistan

Indigo Tajikistan Cjsc
PamirEnergy Ojsc
Somoncom Cjsc

Amérique du Nord

Canada

IPS Industrial Promotion Services Ltd.
Acorn – Custom Medallion Inc.
Country Hills Toyota Ltd.
Mayfield Toyota Ltd.
T&T Honda Ltd.

Les services Médias

Le groupe *Nation Media*, dont l'actionnariat et la direction sont majoritairement kényans, possède un nombre croissant de journaux nationaux en anglais et en kiswahili, un hebdomadaire régional ainsi que des stations de radio et des chaînes de télévision. Depuis quelques années, le groupe a étendu ses opérations à l'Ouganda et à la Tanzanie. Son chiffre d'affaires annuel s'élève à plus de 50 millions de dollars US.

Fondé par l'Aga Khan en 1960, le Nation Media Group (NMG) trouve ses origines dans la publication de deux journaux kényans, *Taifa* et *Nation*, dont la vocation était de fournir un espace d'information indépendant pendant la période antérieure à l'indépendance du pays. Associé de longue date à ces journaux, l'Aga Khan leur a donné un cadre institutionnel en transférant ses actions à l'AKFED, qui est alors devenu actionnaire majoritaire de NMG.

Le groupe de presse possède un nombre croissant de journaux nationaux en anglais et en kiswahili, un hebdomadaire régional ainsi que des stations de radio et des chaînes de télévision. Depuis quelques années, il a étendu ses opérations à l'Ouganda et à la Tanzanie. Son chiffre d'affaires annuel dépasse les 50 millions de dollars US.

Le Nation Media Group, dont l'actionnariat et la direction sont majoritairement kényans, est aujourd'hui l'une des sociétés phares de la Bourse de Nairobi. Il doit son importance et sa position de leader sur le marché d'Afrique de l'Est à sa technologie d'impression de pointe, ses investissements dans le développement professionnel et sa forte présence sur le Web grâce à des publications en langue anglaise suscitant de très nombreux abonnements.

Nation Newspapers publie deux journaux, *Nation* (édition quotidienne et du dimanche) et *Taifa*, ainsi que l'hebdomadaire régional, *The EastAfrican*. En outre, la société investit dans les annuaires Internet et le multimédia. En Ouganda, Monitor Publications Ltd. publie le quotidien *The Monitor* et son édition du dimanche. En Tanzanie, Mwananchi Communications Ltd. publie deux quotidiens, *Mwananchi* et *The Citizen*. Nation Marketing and Publishing Ltd. et Nation Carriers Division produisent diverses publications, dont *The Weekly Advertiser* et le *Nation Business Directory*.

La division Nation Broadcasting est responsable de la chaîne *NTV* et de la station de radio *Easy FM*



Afrique de l'Est

L'AKFED gère des journaux nationaux en anglais et en kiswahili, des stations de radio et des chaînes de télévision. Nation Media est le groupe de presse le plus important d'Afrique de l'Est et d'Afrique centrale

dont les émissions, désormais diffusées dans l'ensemble du Kenya, jouissent d'une forte audience, ainsi que de la station de radio *KFM* en Ouganda. Il est prévu d'étendre le réseau de télévision du Kenya aux deux autres pays de la région.

Les services Aviation

L'objectif de la division Aviation est de consolider l'infrastructure aérienne en termes d'investissement, de gestion, d'exploitation et de formation, car elle constitue un facteur essentiel de développement économique régional. Après avoir investi en Afrique sub-saharienne, la division envisage des investissements supplémentaires en Asie centrale.



Afrique de l'Ouest

L'AKFED investit dans l'infrastructure aérienne avec deux sociétés régionales.

La division Aviation de l'AKFED a pour mission de contribuer à la création et à la maintenance d'une infrastructure de transport aérien qui favorise le développement économique.

Cette activité prend la forme d'investissements et de prestations d'expertise en matière de gestion de lignes aériennes et d'aéroports, et de formation professionnelle.

L'AKFED a pris une participation majoritaire dans Air Burkina dans le cadre du plan de privatisation annoncé par le gouvernement du Burkina Faso pour assurer la viabilité à long terme de la compagnie. L'AKFED a réuni des investisseurs pour travailler avec le gouvernement, qui conserve une participation minoritaire.

En 2005, l'AKFED a lancé la Compagnie Aérienne du Mali pour accroître les capacités de transport aérien en Afrique de l'Ouest et créer des synergies avec Air Burkina.

Sur le plan opérationnel, la présence de l'AKFED a permis d'améliorer la formation du personnel, le système de réservation, la programmation des itinéraires et la stratégie marketing, et également de moderniser la flotte avec, notamment, la mise en service d'un Airbus.

Les deux compagnies aériennes ont, en outre, augmenté le nombre de leurs lignes régionales et lancé un service international vers l'Europe.

L'AKFED réévalue constamment les besoins et les investissements nécessaires dans le secteur des transports aériens en Afrique sub-saharienne et en Asie centrale.

Activités par pays

Sociétés associées au Fonds Aga Khan pour le développement économique

	Société	Site	Domaine d'activité
Afghanistan	Telecom Development Company Afghanistan Ltd. - Roshan	Kaboul	Téléphonie mobile GSM
	Tourism Promotion Services (Afghanistan) Ltd.	Kaboul	Promotion du tourisme, hôtels, gestion hôtelière
Bangladesh	Industrial Promotion and Development Company of Bangladesh Ltd.	Dacca	Société financière de développement
Burkina Faso	Air Burkina s.a.	Ouagadougou	Compagnie aérienne
	Faso Coton s.a.	Ouagadougou	Égrenage du coton et services agricoles aux producteurs
	Fasoplast s.a.	Ouagadougou	Fabrication de sacs en polypropylène, de cordages, de films en polyéthylène et de produits en plastique moulé
	Sosuco s.a.	Banfora	Plantations de canne à sucre/production de sucre
Canada	Industrial Promotion Services Ltd.	Toronto	Société de développement et de capital-risque
	Acorn – Custom Medallion Inc.	Toronto	Imprimerie et emballage
	Country Hills Toyota Ltd.	Edmonton	Concessions automobiles
	Mayfield Toyota Ltd.	Edmonton	Concessions automobiles
	T&T Honda Ltd.	Calgary	Concessions automobiles
République démocratique du Congo	Industrial Promotion Services (Congo) sarl	Kinshasa	Société de développement et de capital-risque
	Masal sprl	Kinshasa	Fabrication d'allumettes
	Metalu sprl	Kinshasa	Fabrication de cadres de fenêtre en aluminium et d'articles ménagers
	Socembal sprl	Kinshasa	Fabrication de fûts métalliques
	Sotral sprl	Likasi	Fabrication d'articles ménagers en aluminium et en cuivre
	Trefilkin sprl	Kinshasa	Fabrication de produits de tréfilage

	Société	Site	Domaine d'activité
Côte d'Ivoire	Industrial Promotion Services (West Africa) sa.	Abidjan	Société de développement et de capital-risque
	Azito Energie s.a.	Abidjan	Production d'électricité
	Chimtec s.a.	Abidjan	Commercialisation de produits chimiques
	* Filtisac s.a.	Abidjan	Fabrication de sacs en jute et en polypropylène, et autres produits d'emballage industriel
	Ivoire Coton s.a.	Abidjan	Égrenage du coton et services agricoles aux producteurs
	Sisep s.a.	Abidjan	Fabrication de bouteilles et de bidons en plastique
Inde	Development Credit Bank Ltd.	Mumbai	Banque
	Platinum Jubilee Investments Ltd.	Mumbai	Investissements
Kenya	Industrial Promotion Services (Kenya) Ltd.	Nairobi	Société de développement et de capital-risque
	Allpack Industries Ltd.	Nairobi	Fabrication d'emballages haut de gamme en carton ondulé et de sacs en polypropylène
	Alltex Ltd.	Nairobi	Confection de vêtements
	Farmer's Choice Ltd.	Nairobi	Découpe et transformation de viande
	Frigoken Ltd.	Nairobi	Transformation de légumes pour l'exportation
	Kamyn Industries Ltd.	Mombasa	Bonneterie
	Kenya Litho Ltd.	Nairobi	Imprimerie et emballages commerciaux
	Leather Industries of Kenya Ltd.	Thika	Transformation de peaux brutes en cuir fini
	Premier Food Industries Ltd.	Nairobi	Transformation et conserverie de fruits et légumes
	Tsavo Power Company Ltd.	Mombasa	Production d'électricité
	Wire Products Ltd.	Nairobi	Fabrication de tréfilés et d'outils agricoles
	* Tourism Promotion Services Ltd.	Nairobi	Hôtels et lodges Serena (Nairobi, Mombasa, Aberdares, Amboseli, Kilaguni, Mara, Nanyuki, Samburu)
	* Diamond Trust Bank Kenya Ltd.	Nairobi	Banque
	* Jubilee Holdings Ltd.	Nairobi	Assurances générales et assurance vie
Property Development & Management Ltd.	Nairobi	Gestion immobilière	
* Nation Media Group Ltd.	Nairobi	Presse écrite, radio et télévision	

	Société	Site	Domaine d'activité
République du Kirghizistan	Kyrgyz Investment and Credit Bank Ltd.	Bishkek	Banque d'investissement et de crédit
Mali	Embalmali s.a.	Bamako	Fabrication de sacs en polypropylène tissé et autres emballages synthétiques
	Energie du Mali s.a.	Bamako	Production et distribution d'eau et d'électricité
Mozambique	Polana Serena Hotel Ltda.	Maputo	Promotion du tourisme, hôtel, gestion hôtelière
Ouganda	Industrial Promotion Services (Uganda) Ltd.	Kampala	Société de développement et de capital-risque
	Bujagali Energy Ltd.	Jinja	Barrage hydro-électrique de 250 MW
	Kampala Pharmaceutical Industries Ltd.	Kampala	Fabrication de produits pharmaceutiques
	Leather Industries of Uganda Ltd.	Jinja	Transformation de peaux brutes en cuir fini
	Uganda Fishnet Manufacturers Ltd.	Kampala	Fabrication de filets de pêche
	West Nile Rural Electrification Co. Ltd.	Arua	Électrification rurale (production et distribution)
	Tourism Promotion Services (Uganda) Ltd.	Kampala	Promotion du tourisme et gestion hôtelière
	Diamond Jubilee Investment Trust Uganda Ltd.	Kampala	Société d'investissement
	Diamond Trust Bank Uganda Ltd.	Kampala	Banque
	Diamond Trust Properties Uganda Ltd.	Kampala	Gestion immobilière
	The Jubilee Insurance Company of Uganda Ltd.	Kampala	Assurances générales et assurance vie
	Jubilee Investments Company Ltd.	Kampala	Gestion immobilière
The Monitor Publications Ltd.	Kampala	Presse écrite et radio	
Pakistan	Industrial Promotion Services (Pakistan) Ltd.	Karachi	Société de développement et de capital-risque
	Tourism Promotion Services (Pakistan) Ltd.	Islamabad	Hôtels Serena (Islamabad, Faisalabad, Gilgit, Hunza, Quetta, Swat)
	Habib Bank Ltd.	Karachi	Banque
	* New Jubilee Insurance Company Ltd.	Karachi	Assurances générales
	* New Jubilee Life Insurance Company Ltd.	Karachi	Assurance vie

	Société	Site	Domaine d'activité
Sénégal	Cofisac s.a.	Dakar	Fabrication de sacs en polypropylène
	Fumoa s.a.	Dakar	Fabrication de fûts métalliques et de produits en plastique moulé
Suisse	Switzerland Industrial Promotion Services s.a.	Genève	Conseils et services en gestion industrielle
	Serena Tourism Promotion Services s.a.	Genève	Conseils et services en gestion du tourisme
Tadjikistan	Indigo Tajikistan Cjsc	Douchanbe	Téléphonie mobile GSMs
	PamirEnergy Ojsc	Khorog	Production et distribution d'électricité
	Somoncom Cjsc	Khoujand	Téléphonie mobile GSM
	Tourism Promotion Services (Tadjikistan) Ojsc	Douchanbe	Promotion du tourisme, hôtel, gestion hôtelière
Tanzanie	Industrial Promotion Services (Tanzania) Ltd.	Dar es-Salaam	Société de développement et de capital-risque
	Moshi Leather Industries Ltd.	Moshi	Transformation de peaux brutes en cuir fini
	TLL Printing & Packaging Ltd.	Dar es-Salaam	Imprimerie, emballages commerciaux et cartonnages ondulés
	Tourism Promotion Services (Tanzania) Ltd.	Arusha Serengeti)	Hôtels et lodges Serena (Arusha, Kirawira, lac, Manyara, Ngorongoro,
	Tourism Promotion Services (Zanzibar) Ltd.	Zanzibar	Promotion du tourisme, hôtel, gestion hôtelière
	Diamond Trust Bank Tanzania Ltd.	Dar es-Salaam	Banque
	The Jubilee Insurance Company of Tanzania Ltd.	Dar es-Salaam	Assurances générales
	Mwananchi Communications Ltd.	Dar es-Salaam	Presse écrite, radio et télévision

* Sociétés cotées en bourse

Partenaires

AKFED travaille en partenariat avec de nombreuses agences et sociétés de développement, dont récemment :

Agences de développement international et bilatéral

Agence de coopération du Gouvernement de la Confédération helvétique (SECO)

Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)

Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA)

Association internationale de développement (AID)

Banque africaine de développement (BAD)

Banque asiatique de développement (BAsD)

Banque de développement de l'Afrique de l'Est (BDAE)

Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)

Banque japonaise pour la coopération internationale (JBIC)

Banque mondiale

CDC Capital for Development/Actis

Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG)

[Société allemande d'investissements et de développement]

Fonds d'investissement norvégien pour les pays en développement (Norfund)

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)

[Institut allemand de crédit pour la reconstruction]

Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden (FMO)

[Société néerlandaise pour le financement du développement]

Société de Promotion et de Participation pour la Coopération Economique (PROPARCO)

Société financière internationale (SFI)

Sociétés multinationales

ABB

Alcatel

Barclays Bank

BNP Paribas

Groupe Bolloré

Bonduelle

Bouygues

Cable & Wireless

Cinergy Global Power Inc

Electricité de France

Monaco Telecom

Siemens

Société Générale

Standard Chartered Bank

UBS

Wärtsilä

Implantation du Fonds Aga Khan pour le développement économique



■ Sociétés et projets de l'AKFED

Fonds Aga Khan pour le développement économique
Case Postale 2067
1-3 Avenue de la Paix
1202 Genève 2
Suisse
Tél. : +41 (22) 909 7200
Fax : +41 (22) 909 7291