



Apprendre à oser®

Observatoire du Management Alternatif
Alternative Management Observatory

—
INITIATIVE

**Selco, l'énergie renouvelable pour sortir de
la pauvreté**



Margaux Vinez – Novembre 2010
Majeure Alternative Management – HEC Paris – 2010-2011



SELCO, l'énergie solaire pour sortir de la pauvreté

Cette fiche a été réalisée dans le cadre du cours « Grands défis planétaires » donné par Denis Bourgeois, David Khoudour-Castéras et Thanh Nghiem au sein de la Majeure Alternative Management, spécialité de 3^{ème} année du programme Grande Ecole d'HEC Paris.

Résumé: SELCO est un *social business* fondé en 1995 à Bangalore par Harish Hande. Il propose des solutions énergétiques renouvelables avec un service complet et des financements adaptés aux populations rurales déshéritées et aux petites entreprises, pour améliorer ainsi leurs conditions de vie.

Mots clés: Microfinance, Energies renouvelables, Inde

SELCO, solar energy to fight poverty

This review was presented in the « Global challenges » course of Denis Bourgeois, David Khoudour-Castéras and Thanh Nghiem. This course is part of the “Alternative Management” specialization of the third-year HEC Paris business school program.

Abstract: SELCO India is a social business founded in 1995 by Harish Hande, whose mission is to enhance the quality of life of underserved households and livelihoods through sustainable energy solutions and services.

Key words: Microfinance, Sustainable energies, India

Sommaire

1. Données élémentaires : p. 3
2. Histoire : p. 4
3. Mission(s) et valeurs : p. 5
4. Analyse de l'auteur de la fiche : p. 6

Charte Ethique de l'Observatoire du Management Alternatif

Les documents de l'Observatoire du Management Alternatif sont publiés sous licence Creative Commons <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/fr/> pour promouvoir l'égalité de partage des ressources intellectuelles et le libre accès aux connaissances. L'exactitude, la fiabilité et la validité des renseignements ou opinions diffusés par l'Observatoire du Management Alternatif relèvent de la responsabilité exclusive de leurs auteurs.



1. Données élémentaires

Selco India a été créé à Bangalore, en 1995 par Harish Hande, titulaire d'un Ph.D du Massachusetts Institute of Technology. L'idée est d'aider les ménages et entreprises en milieux ruraux à sortir de la pauvreté en leur proposant des solutions énergétiques adaptées et un service complet pour l'accompagner : éducation, installation, suivi. Entre 1995 et 2010, l'entreprise a vendu plus de cent dix mille systèmes d'éclairage, essentiellement des lampes photovoltaïques, à des ménages et micro entreprises dans les régions du Karnataka et du Gujarat. Elle dispose d'une gamme d'une vingtaine de lampes, adaptées aux besoins des plus pauvres, et à des besoins spécifiques comme des lampes frontales créées pour les cueilleurs de roses de la région de Bangalore. En moyenne, le prix est de quatre cent cinquante dollars pour un système de quarante watts qui peut alimenter plusieurs ampoules de sept watts durant quatre heures entre deux charges.

En outre, Selco India agit en amont, pour concevoir les produits, en aval à travers un travers d'éducation de la population pour la familiariser avec les technologies et en faire comprendre les avantages. Enfin, elle établit le lien avec des financeurs, comme les banques, les *grameens*, les instituts de microfinance, qui proposent des solutions de financement adaptées à leurs moyens et au produit, conçues spécialement avec Selco. Pour remplir ces différentes missions, l'entreprise est organisée en branches régionales organisées autour de l'*headquarter* basé à Bangalore qui coordonne et manage l'ensemble. Ces branches régionales pilotent les *Energy service centers*, placés en milieux ruraux, qui sont les lieux de connexion avec le public cible, pour la vente, les formations, et l'assistance et les services liés à l'utilisation d'énergies renouvelables. En tout, cent quarante personnes sont employées par Selco. En 2008, leur chiffre d'affaires s'élevait à trois millions cinq cent mille dollars.

2. Histoire

Harish Hande a étudié *l'Energy Engineering* au MIT, et décide en 1994 de retourner en Inde pour vendre des systèmes d'éclairage fonctionnant à l'énergie solaire dans les zones rurales du Karnataka. N'ayant pas de moyens financiers, et s'attaquant à un *business* qui n'a pas encore démontré sa viabilité et sa rentabilité, il rencontre de nombreuses difficultés. Il commence donc par sillonner les routes du Karnataka de village en village, pour faire des démonstrations aux villageois et leur expliquer les avantages de cette technologie pour leurs modes de vie. Il s'est vite rendu compte des difficultés financières que représentait cet investissement pour les populations rurales, et de la confiance dont ils avaient besoin pour le réaliser. Il met donc au point une stratégie originale fondée sur des relations de confiance et dans la durée avec les consommateurs, et des solutions de financement adaptées : l'idée est que trois cent roupies par mois ce n'est pas possible, mais dix roupies par jour, oui. Selco India est alors fondée en 1995. Ses employés parcourent les villages pour bien comprendre les besoins et élaborer une offre adaptée, prennent le temps d'expliquer longuement aux villageois les avantages des systèmes solaires. En parallèle, ils établissent des partenariats avec des instituts de microfinance et des banques locales pour créer des produits financiers adaptés.

En 1996, Selco reçoit une aide financière de Winrock International, sous forme d'un prêt conditionnel de cent cinquante mille dollars dans le cadre du projet de USAID (United States Agency for International Development) intitulé Renewable Energy Commercialization Project. Dans le modèle économique de départ, le client payait 25% du coût de l'installation dès le début, et effectuait ensuite des versements réguliers déterminés en fonction du budget des familles de ces régions. En plus de cela, Selco propose un service, une garantie, et la garantie du constructeur pendant un an. En 2000, Selco avait remboursé le prêt de Winrock. Depuis, E+Co est le principal investisseur, et le fond américain Solar Energy Light Fund a également beaucoup participé au financement. Depuis sa création, Selco a installé plus d'une centaine de milliers de systèmes d'éclairage à énergie solaire, avec des clients qui gagnent en moyenne quatre dollars par jour. Moins de 10% de leurs clients ne sont pas parvenus à terminer leur paiement.

3. Mission(s) et valeurs

Dans les campagnes indiennes, le problème de l'accès à des sources d'énergie est pressant. Dans le pays, près d'un ménage sur deux n'a pas accès à l'électricité courante, et pour une grande partie des autres, les sources d'électricité ne sont pas fiables. Les sources alternatives d'énergie, comme le kérosène, les lampes à batteries ou le bois, sont onéreuses, peu pratiques, et chronophages. Ce sont souvent les femmes qui parcourent des kilomètres pour pourvoir le ménage, et le kérosène est souvent à l'origine d'explosions. L'utilisation de lampes photovoltaïques ou autres installations d'énergie solaire fournit une source d'énergie fiable, sans déplacements, sans risque, avec une luminosité bien meilleure, et permet d'alimenter quelques appareils électriques peu consommateurs (plaques de cuisine). Pour un éclairage classique dans une pièce de maison, l'investissement dans une installation solaire Selco coûte environ 10% plus cher que le kérosène. Les avantages sont donc considérables, et Selco apporte donc une considérable amélioration de la qualité de vie.

En outre, Selco aide les ménages et petites entreprises à réaliser un investissement en mettant à leur disposition les solutions financières, et en expliquant longuement l'intérêt d'un investissement pour des populations qui n'en ont pas l'habitude. On dit souvent que "poverty annihilates the future". Selco permet de dépasser cette triste réalité.

Par ailleurs, Selco se bat pour démontrer que le développement n'est pas nécessairement contraire à l'attention portée à l'environnement, même pour les plus pauvres. Il démontre par son succès qu'ils peuvent s'approprier des technologies.

4. Analyse de l'auteur de la fiche

Cette initiative me paraît intéressante à différents égards. Tout d'abord, elle s'inscrit dans un mouvement du développement vers le bas : le dernier maillon de la chaîne, le plus pauvre, celui à qui on dénie la capacité de s'auto-développer et que l'on prétend secourir par le haut, est dans de plus en plus d'initiatives placé au centre. Il devient l'acteur de son propre changement et non plus le récepteur passif d'une politique qui vient de trop loin. Cette confiance dans l'être humain manque bien souvent aux politiques publiques de lutte contre la pauvreté. Ici, elle est au centre de l'action, et source de sa réussite.

Ensuite, elle lie avec succès environnement et développement, deux notions qui sont souvent présentées comme contradictoires. Dans cette initiative, c'est l'énergie solaire qui vient au secours du développement, avec succès. Démontrant par là même que même des technologies très simples peuvent avoir un impact très important sur l'environnement : si tous les ménages pauvres du monde utilisaient de l'énergie solaire plutôt que du bois ou du charbon, cela aurait des conséquences très importantes. Par ailleurs, la démarche intégrée de Selco, qui agit sur toute la chaîne, de la rencontre et sensibilisation du client aux services de maintenance et d'aide au financement, me paraît tout à fait judicieuse. Elle permet de démonter plusieurs idées reçues sur le développement, comme l'incapacité des plus pauvres à réaliser des investissements même s'ils sont bénéfiques pour eux. Selco nous démontre qu'ils en sont capables.

Enfin, Selco est un exemple intéressant et instructif, si possible inspirant, des interactions positives qui peuvent être imaginées entre la microfinance et des domaines précis. D'autres exemples existent, dans le domaine de la santé notamment, qui montrent que l'outil n'a pas épuisé ses possibilités.