



Africa Investment Readiness Score (AIRS™)

Pourquoi j'ai créé AIRS™ :

Faire de la préparation à l'investissement une discipline de pilotage, avant l'entrée sur le marché du capital

« Le problème n'est pas seulement de mieux présenter un projet. Il est de savoir, avant toute sollicitation du capital, ce qui est réellement prêt, ce qui ne l'est pas encore et ce qui doit être corrigé en priorité.. »



Stéphanie Matko

Africa Investment Readiness Score (AIRS™)

Stéphanie Matko

Introduction :

Depuis plusieurs mois, mes travaux sur la structuration de projets africains m'ont ramenée à une difficulté récurrente : nous savons consacrer beaucoup d'énergie à la recherche de financements, mais beaucoup moins à l'organisation méthodique de ce qui doit précéder cette recherche.

Le passage du projet au marché du capital est encore trop souvent traité comme une succession de livrables : business plan, modèle financier, présentation investisseurs, data room, rendez-vous avec des financeurs. Or ces éléments n'ont de valeur que s'ils traduisent un projet dont les décisions essentielles ont été prises, dont les responsabilités sont identifiables et dont les affirmations peuvent être étayées.

Ce qui manquait, à mes yeux, n'était donc pas un document supplémentaire ; il manquait un dispositif permettant de piloter la préparation elle-même.

C'est de cette réflexion qu'est né l'**Africa Investment Readiness Score — AIRS™**.

1. Le coût invisible d'une approche investisseurs trop précoce :

Présenter trop tôt un projet au marché du capital n'est pas neutre. Une première exposition mal préparée peut consommer du temps, mobiliser des conseils coûteux, multiplier les demandes de clarification et créer une perception de fragilité qu'il sera ensuite difficile de corriger.

Le problème apparaît rarement sous la forme d'un rejet explicite. Il se manifeste plutôt par une accumulation de frictions : informations contradictoires, droits mal documentés, responsabilités imprécises, hypothèses financières qui ne se raccordent pas aux données techniques, pièces manquantes, questions ESG traitées tardivement, calendrier de développement insuffisamment séquencé.

Dans ce contexte, chaque nouvel interlocuteur reconstruit **sa propre lecture du dossier** :

- Le promoteur répond plusieurs fois aux mêmes questions;
- Les conseils réorganisent des informations qui auraient dû être préparées en amont;
- Le financeur consacre une partie de son temps à comprendre la structure du projet avant même de pouvoir apprécier l'opportunité.

Cette friction a un coût ; elle ralentit la transaction, augmente les dépenses de préparation et peut détourner l'attention des véritables décisions à prendre.

2. Introduire un sas de contrôle avant la levée de capitaux :

J'ai progressivement acquis la conviction qu'un projet devrait franchir un véritable sas de préparation avant d'entrer dans une démarche active de financement.

Ce sas ne consiste pas à décider à la place d'un investisseur, il consiste à **vérifier que le projet est suffisamment organisé pour supporter son examen.**

Avant une approche externe, l'équipe devrait pouvoir répondre de manière structurée à des questions simples mais déterminantes :

- Les droits essentiels sont-ils établis ?
- Les hypothèses utilisées sont-elles reliées à des sources et à des pièces ?
- Les responsabilités de gouvernance sont-elles claires ?
- Les décisions critiques ont-elles un propriétaire ?
- Les principaux risques disposent-ils d'un traitement défini ?
- Les documents nécessaires peuvent-ils être produits rapidement et de manière cohérente ?

Cette logique transforme la préparation en fonction de contrôle. Elle ne demande pas au projet d'être parfait, elle demande que ses insuffisances soient connues, qualifiées, priorisées et pilotées.

3. Pourquoi une checklist ne suffisait pas :

Une checklist indique si un élément existe. Elle dit beaucoup moins sur sa qualité, son degré de validation ou sa capacité à résister à une revue indépendante.

Un permis peut exister mais être proche de son expiration. Un modèle financier peut être disponible mais construit sur des hypothèses non sourcées. Une politique de conformité peut être rédigée sans être appliquée. Une data room peut contenir de nombreux fichiers tout en restant inutilisable pour une diligence efficace.

C'est pourquoi **AIRS n'a pas été conçu comme une simple liste de pièces à réunir.**

Le dispositif associe :

- Une évaluation de maturité,
- Un niveau de preuve,
- L'identification des points de blocage,
- Une feuille de route de remédiation et
- Une lecture de la préparation documentaire.

Il permet ainsi de distinguer l'existence d'un élément de sa qualité réelle et de son niveau de démonstration.

Le score n'est donc pas la finalité : il sert de point de repère. **La valeur du diagnostic réside surtout dans la capacité à transformer un constat en décisions de préparation.**

4. AIRS comme outil de pilotage, pas comme label :

AIRS™ est **un cadre propriétaire de diagnostic de préparation à l'investissement.**

Il examine un projet à travers neuf dimensions structurantes et 72 critères, puis restitue un score global, un niveau de maturité, les principaux red flags, une roadmap de remédiation 30/60/90 jours et un indicateur de Data Room Readiness.

Mais AIRS n'a pas vocation à devenir un label de qualité abstrait.

Il ne dit pas qu'un projet sera financé ! Il ne remplace ni une due diligence spécialisée, ni un avis juridique, ni une revue technique, ni une décision de crédit ou d'investissement.

Son rôle est plus **opérationnel** : aider un porteur, un conseil ou une institution à savoir où concentrer l'effort de préparation avant d'engager des ressources supplémentaires sur le marché du capital.

Cette distinction est essentielle : un outil de préparation doit améliorer la qualité de la décision interne avant de chercher à influencer la décision externe.

5. Créer un langage de travail entre les acteurs du projet :

Un autre objectif d'AIRS est de réduire les différences de lecture entre ceux qui préparent les projets et ceux qui doivent ensuite les examiner.

Promoteurs, conseils, banques, investisseurs, agences publiques et institutions de développement n'utilisent pas toujours les mêmes priorités ni le même vocabulaire. Cette fragmentation complique la préparation des dossiers et rend les échanges moins efficaces.

Un cadre commun ne supprime pas les exigences propres à chaque financeur : il permet en revanche de structurer plus tôt les questions qui reviendront presque toujours : propriété et gouvernance, droits, financement, conformité, ESG, équipe, qualité documentaire, fiabilité des données et capacité d'exécution.

L'intérêt est particulièrement important pour les portefeuilles de projets : une institution qui gère dix, cinquante ou cent opportunités ne peut pas traiter chacune comme un cas isolé dès le premier jour. Elle a besoin de savoir lesquelles nécessitent encore une préparation fondamentale, lesquelles doivent être dérisquées et lesquelles peuvent entrer dans une phase plus avancée.

6. De la méthode à AIRS Platform™ :

La prochaine étape consiste à **faire passer AIRS d'un cadre méthodologique à un environnement de travail.**

AIRS Platform™ est actuellement en cours de finalisation.

La plateforme est conçue pour permettre la création de projets, la conduite du diagnostic, le suivi des preuves, l'identification des red flags, la gestion de la roadmap, le contrôle de la Data Room Readiness et la production de restitutions traçables.

Le choix d'une plateforme n'est pas seulement ergonomique mais il répond à **une exigence de gouvernance** : conserver l'historique des évaluations, sécuriser les documents, distinguer les informations provisoires des résultats finalisés et permettre de mesurer les progrès entre plusieurs évaluations d'un même projet.

L'objectif est que **l'Investment Readiness** cesse d'être une appréciation ponctuelle réalisée avant une levée de fonds et **devienne un processus pilotable dans le temps.**

7. Ce que je veux changer avec AIRS :

Mon ambition avec AIRS est volontairement précise : déplacer une partie de l'effort de financement vers l'amont, là où se construisent la cohérence, la preuve et la capacité d'exécution.

Plutôt que d'attendre la due diligence pour découvrir les faiblesses du dossier, il faut pouvoir les faire apparaître plus tôt.

Plutôt que de demander à chaque financeur de révéler, par ses questions, ce qui n'a pas été préparé, le projet doit pouvoir organiser lui-même sa montée en qualité.

Cette approche peut servir un promoteur qui prépare une première levée de capitaux. Elle peut aussi servir un cabinet qui accompagne plusieurs clients, une banque qui souhaite mieux qualifier les dossiers reçus ou une institution publique qui doit hiérarchiser un portefeuille de projets.

Le sujet n'est donc pas de produire davantage de documents : il est de produire de meilleures décisions de préparation.

Conclusion — Préparer avant d'exposer :

AIRS est né de cette conviction : l'entrée sur le marché du capital devrait être précédée d'un examen interne suffisamment structuré pour savoir ce que le projet peut déjà démontrer et ce qu'il doit encore construire.

À mes yeux, c'est l'un des leviers les plus concrets pour améliorer la qualité des projets présentés au financement en Afrique.

Avant de demander au marché s'il est prêt à financer un projet, il faut d'abord être capable de démontrer que le projet est prêt à être examiné.

AIRS Platform™ sera présentée progressivement au cours des prochaines semaines. Je partagerai également **les cas d'usage, les principes de la méthode et les enseignements tirés de sa construction.**

Note :

AIRS™ est un outil de diagnostic de préparation à l'investissement. Il ne constitue ni une notation de crédit, ni une certification, ni un conseil en investissement, ni une due diligence juridique, fiscale, technique, financière ou ESG indépendante, ni une garantie de financement.

