



OVO Fast Forward

2021 - 2024

Eindrapport

November 2024

Björn Macauter

General Manager

Ondernemers voor Ondernemers vzw

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Programma-ontwikkeling en resultaten	3
2.1. Samenvatting van het SusTech4Africa Programma	3
2.2. Gewenste resultaten 2021-2024	4
2.3. Algemene resultaten.....	4
2.4. OVO Business Clubs en Volunteer Clubs.....	9
2.5. OVO en Afrikaanse Diaspora	9
2.6. Inspiration tour in België	14
2.7. Impact	15
3. Uitdagingen en remedies	16
3.1 Loan management.....	16
3.2 Investees.....	17
3.3 Rechtsbescherming.....	20
3.4 Organisatiestructuur.....	21
3.5 Strategie OVO.....	21
4. Geleerde lessen	23
5. Toekomstvisie.....	24
6. Conclusie.....	25

1. Inleiding

Dit rapport biedt een uitgebreid overzicht van het SusTech4Africa-programma, uitgerold door OVO met steun van de Belgische overheid. Het programma, dat in 2018 werd gelanceerd, richt zich op het ondersteunen van Afrikaanse ondernemers door middel van coaching, training en financieringsmogelijkheden. Het rapport focust op de ondernomen stappen om het programma te versterken, de uitdagingen die zijn tegengekomen, de remedies die zijn toegepast en de lessen die zijn geleerd voor de toekomst.

2. Programma-ontwikkeling en resultaten

2.1. Samenvatting van het SusTech4Africa Programma

Het SusTech4Africa programma is een initiatief dat gericht is op het ondersteunen van duurzame innovatie en economische groei in Afrikaanse gemeenschappen. Het richt zich op kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's) die deel uitmaken van de "missing middle" en moeite hebben met het verkrijgen van financiering en expertise.

Belangrijkste kenmerken:

- Doelgroep: De focus ligt op KMO's in Afrika met een sterke sociale en ecologische dimensie, die willen groeien. De maximale financieringsbehoefte is EUR 50.000.
- Ondersteuningsstructuur: Het programma biedt een gestructureerde doch op maat aanpak gericht op de groei en de 'investment readiness' van de deelnemers. Er wordt hoofdzakelijk gewerkt via een-op-een coaching.
- Samenwerkingen: SusTech4Africa werkt samen met diverse partners zoals NGO's, investeerders en onderwijsinstellingen om ondernemers te voorzien van de nodige middelen en netwerken.
- Duurzame Ontwikkeling: Het programma bevordert oplossingen die milieu- en sociale problemen aanpakken, met een focus op technologische innovaties die bijdragen aan duurzame ontwikkeling.

Proces:

1. Identificatie en Evaluatie: Potentiële bedrijven worden voorgesteld door lokale partners en doorlopen een evaluatieproces om de beste kandidaten te selecteren.
2. Boost Camp: Geselecteerde ondernemers nemen deel aan een intensieve trainingssessie gericht op het verder optimaliseren van hun bedrijfsmodellen.
3. Coaching en Begeleiding: Na de Boost Camp krijgen ondernemers persoonlijke begeleiding om hun plannen te verfijnen en investeringsvoorstellen voor te bereiden.

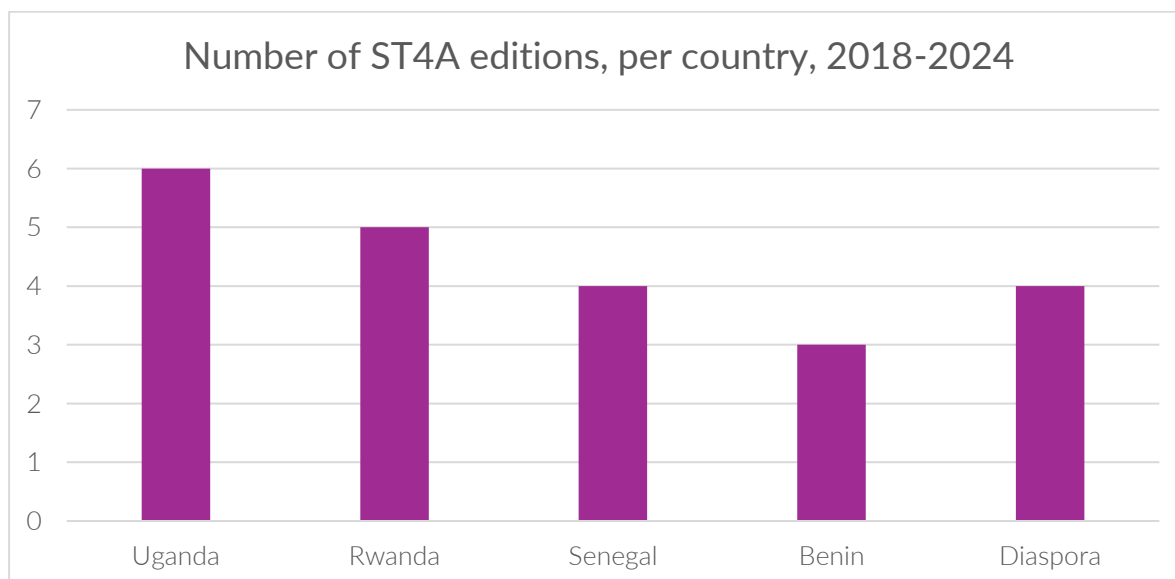
4. Financiering: Bedrijven die voldoen aan de criteria kunnen een aanvraag indienen voor financiering. OVO investeert als organisatie niet zelf, maar faciliteert leningen die worden aangeboden door een consortium van particuliere investeerders in combinatie met het OVO Acceleration Fund.

2.2. Gewenste resultaten 2021-2024

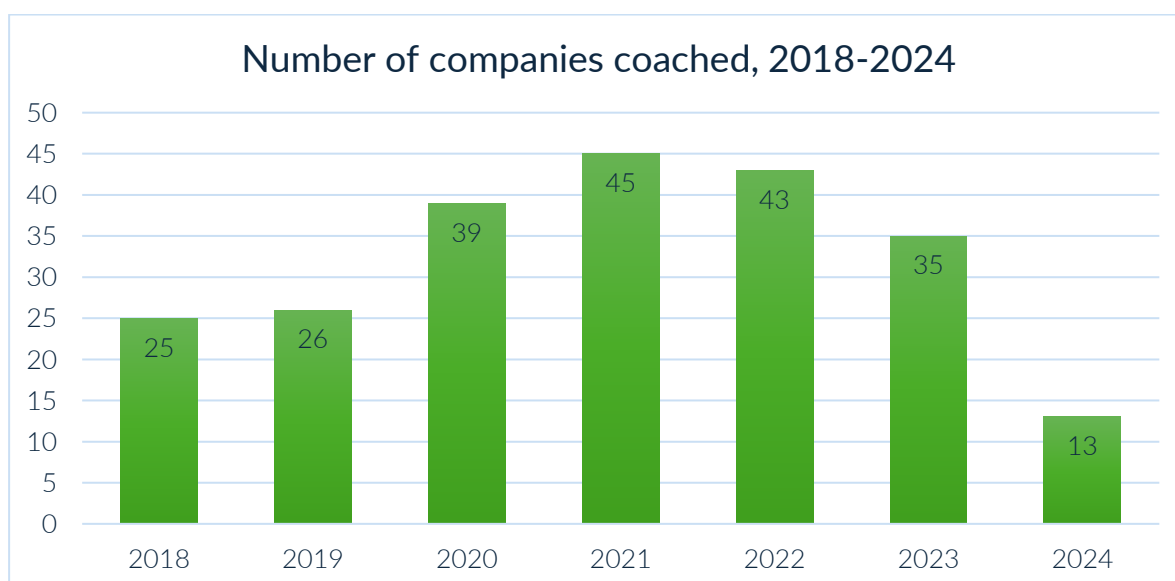
Doelen	Resultaat	Uitleg
Organiseren van 15 à 18 oproepen voor projecten en Boost Camps	nee	In de periode 2021 – 2024 heeft OVO 14 Boost Camps en coachingtrajecten georganiseerd.
Coaching van +100 start-ups	ja	In de periode 2021 - 2024 heeft OVO 128 Afrikaanse ondernemers en KMO's intensief ondersteund bij het ontwikkelen van groeiplannen en het bereiken van 'investment readiness'.
Financiering van +40 start-ups	ja	In de periode 2021 tot 2024 heeft OVO leningen gefaciliteerd voor 53 Afrikaanse ondernemingen. Deze leningen werden verstrekt door een consortium van business angels in combinatie met het OVO Acceleration Fund.
Uitrollen van Business Clubs en Volunteer Clubs naar alle focuslanden	ja	OVO heeft een Business Club en een Volunteer Club opgericht in elk van de vier focuslanden. Deze clubs zijn ontworpen om alumni van het SusTech4Africa-programma te ondersteunen in hun ondernemerschap door kennisdeling en peer-to-peer learning te bevorderen. Hoewel de clubs momenteel nog onvoldoende meerwaarde bieden voor de leden door een gebrek aan ondersteuning, hebben recente verbeteringen in het loan management ons beter gepositioneerd om de ontwikkeling van deze clubs verder te stimuleren.
1 inspiration tour per jaar per focusland	ja	In de periode 2021 tot 2024 heeft OVO 14 inspiration tours georganiseerd. In 2021 bezochten we onze 3 focuslanden, en vanaf 2022 hebben we jaarlijks alle 4 focuslanden aangedaan.
1 inspiration tour per jaar in België	nee	In de periode 2021-2024 hebben we geen eigen Inspiration Tour in België kunnen organiseren. Echter, we hebben andere actoren geïnspireerd en onze medewerking verleend aan hun initiatieven, zoals de inspiratieweek in België voor Rwandese ondernemers georganiseerd door Enabel en VITO.

2.3. Algemene resultaten

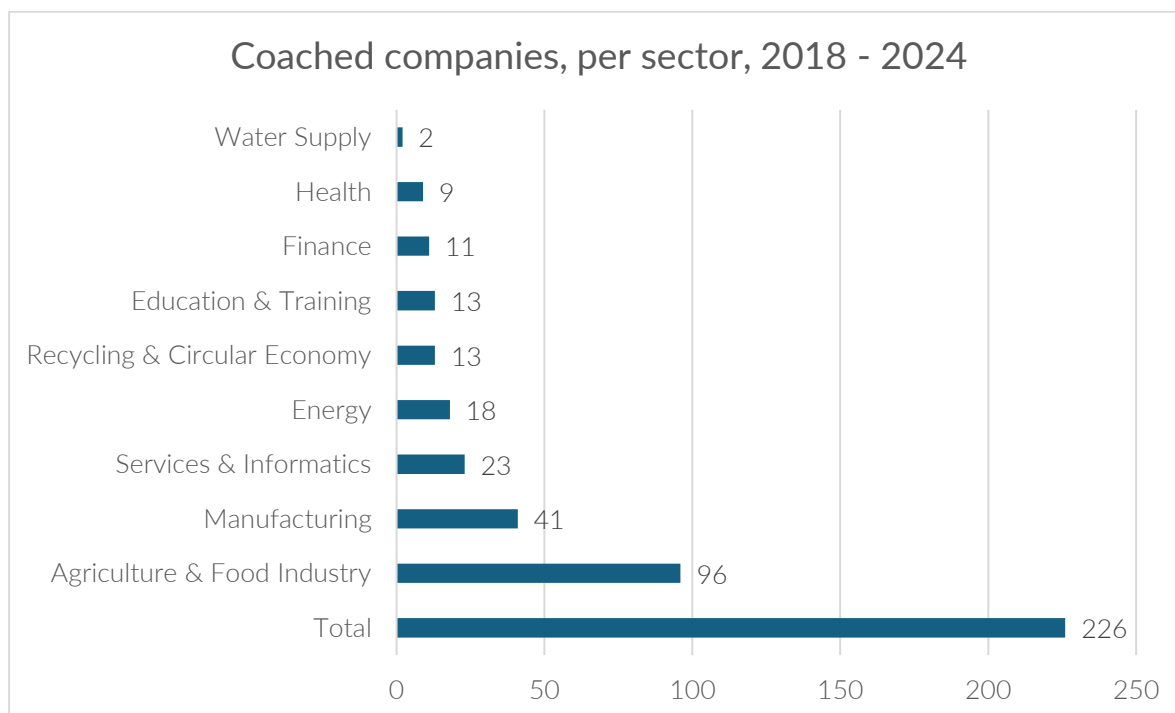
Sinds de start van SusTech4Africa in 2018 heeft OVO 22 edities georganiseerd in vijf landen: Oeganda, Rwanda, Senegal, Benin en België (Afrikaanse diaspora). In totaal heeft OVO meer dan 220 Afrikaanse KMO's intensief gecoacht.



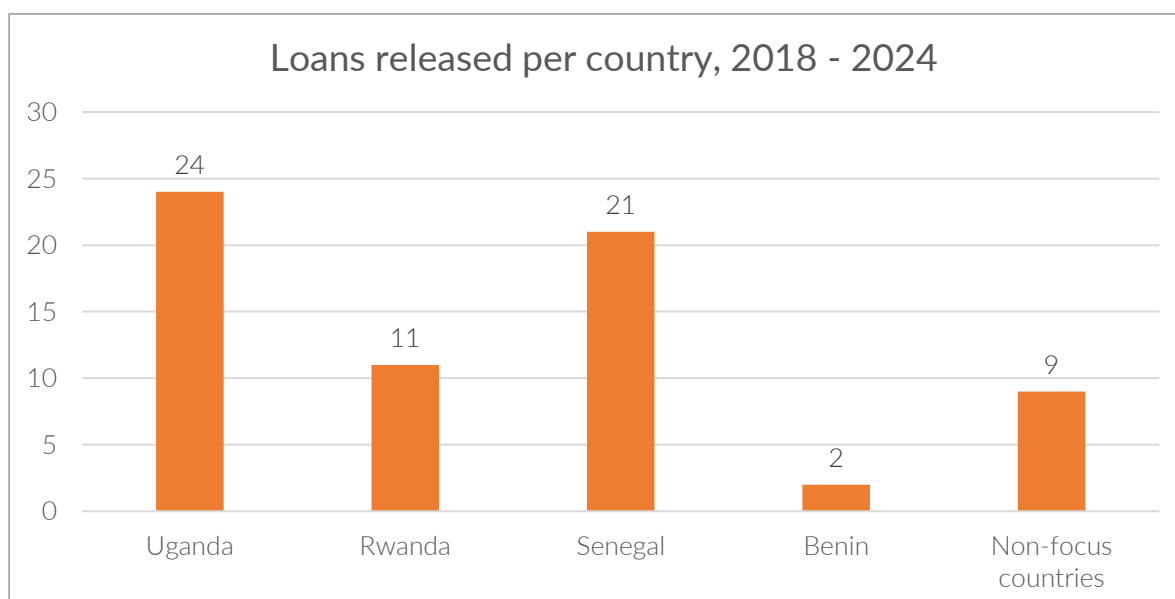
In 2021 en 2022 werden jaarlijks ongeveer 45 KMO's begeleid. In 2023 hebben we de intakecriteria aangescherpt om meer kwalitatieve dossiers te selecteren, wat leidde tot een lichte afname van het aantal gecoachte KMO's. In totaal werden in 2023 35 KMO's in het programma toegelaten. Deze trend zet zich door: in de eerste helft van 2024 hebben we 13 bedrijven uit twee landen, Benin en Rwanda, betrokken. Het nieuwe motto is: liever minder bedrijven aan de start, zodat we met meer de eindstreep bereiken.

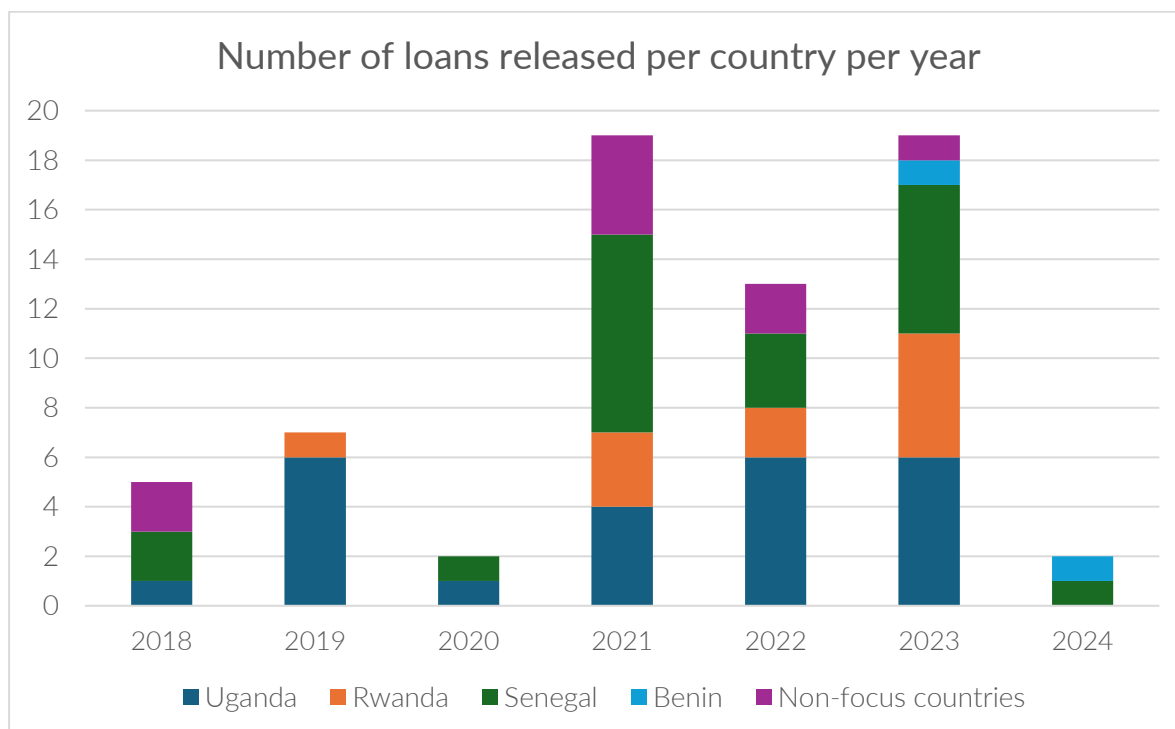


Hoewel OVO sectoronafhankelijk werkt, ligt er een duidelijke focus op de agro- en voedingsindustrie: 42% van alle gecoachte bedrijven is actief in deze sector. Daarnaast is 18% actief in de maakindustrie, 10% in de diensten- en informatica sector en 8% in de energiesector. Verder richt 6% zich op recyclage en circulaire economie, 6% op educatie en training, 5% op financiering, 4% op gezondheidszorg en 1% op watervoorziening.

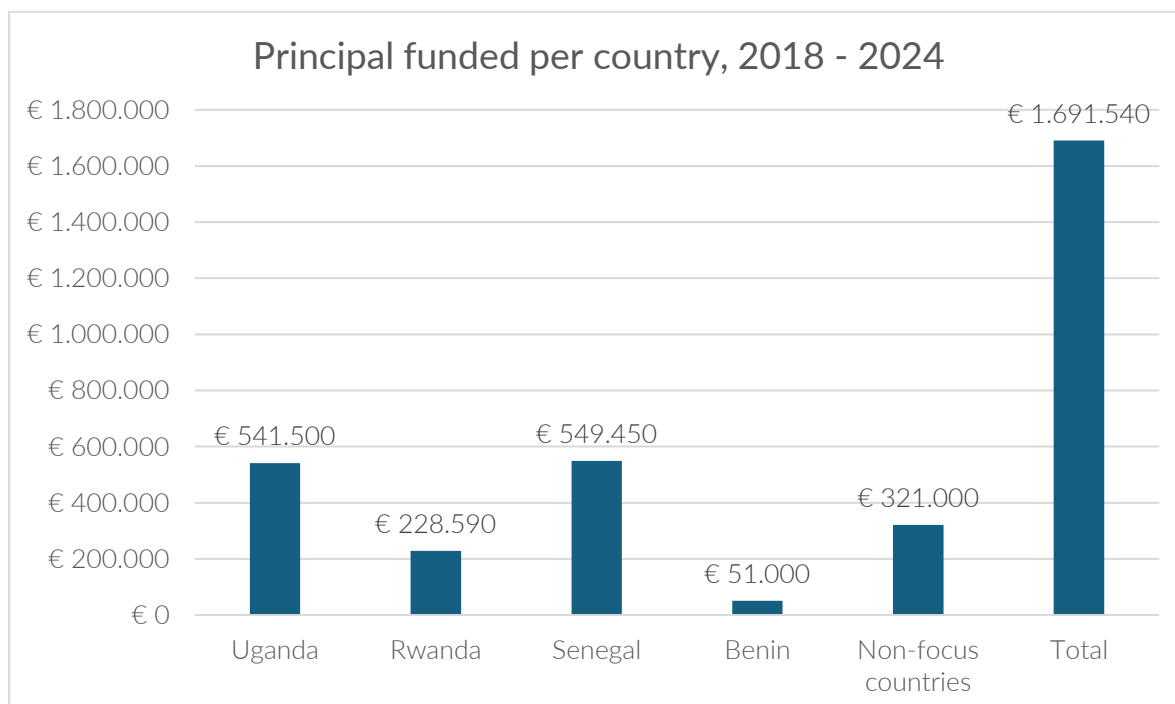


In de periode 2018-2024 heeft OVO leningen gefaciliteerd voor 67 Afrikaanse KMO's, wat 30% van de gecoachte bedrijven vertegenwoordigt. Gemiddeld duurde het 10 maanden tussen de start van de coaching en het ontvangen van de lening. We verwachten dat in de komende maanden nog enkele bedrijven uit de laatste drie coachingstrajecten (Oeganda – start programma december 2023, Benin – start februari 2024, en Rwanda – start april 2024) een lening zullen ontvangen. Het is belangrijk op te merken dat sommige bedrijven tijdens de coaching inzien dat ze hun investering zelf kunnen financieren of nog niet klaar zijn voor een lening.

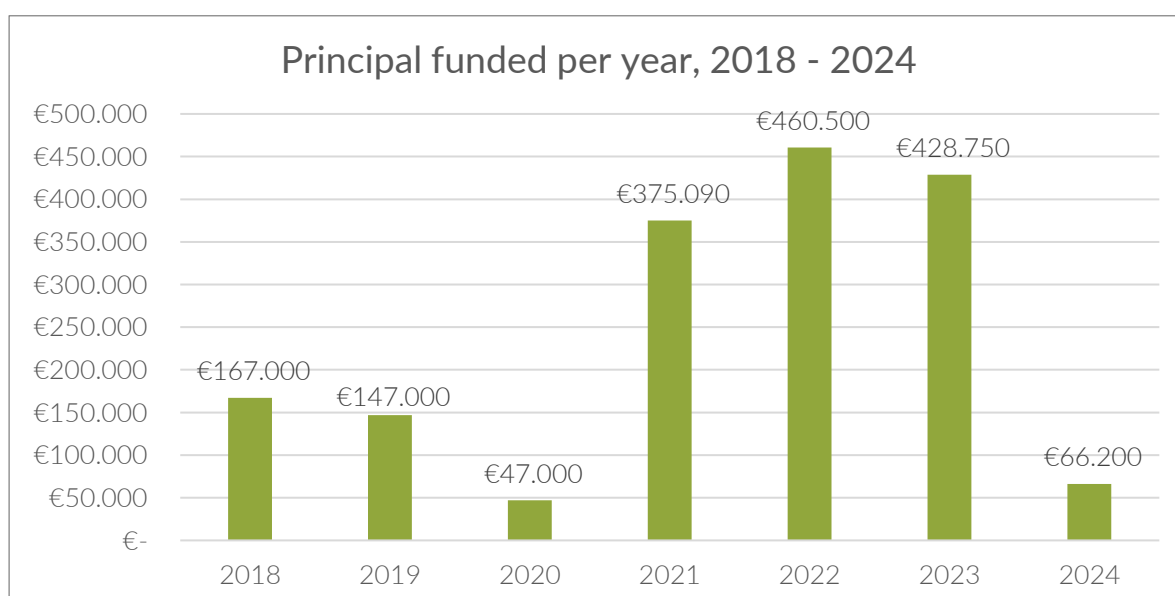




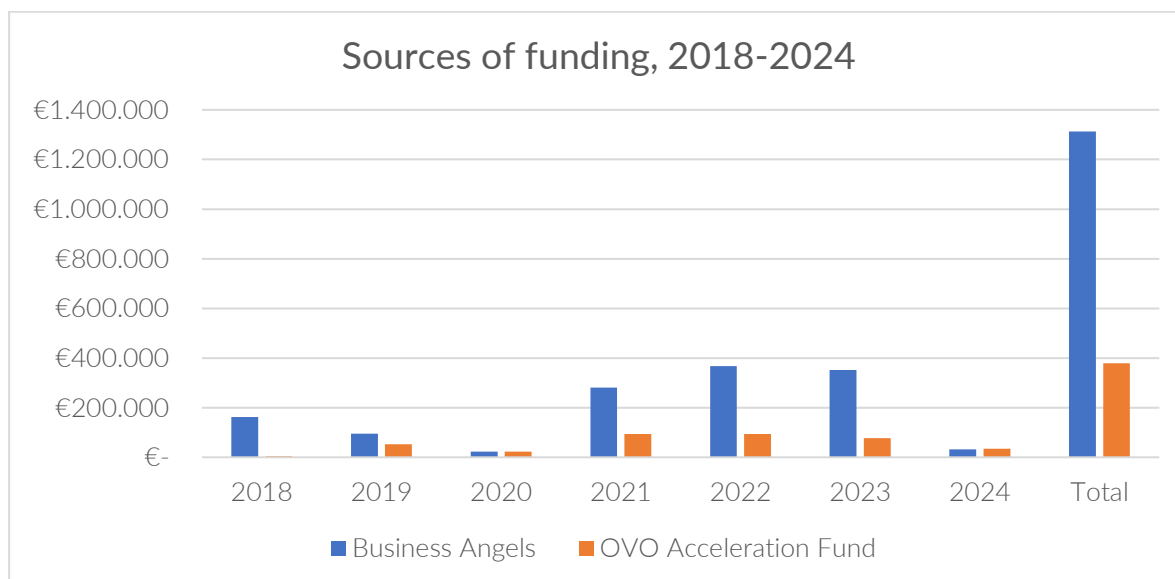
Deze 67 bedrijven hebben leningen ontvangen voor een totaalbedrag van 1,7 miljoen euro. Oeganda en Senegal zijn de grootste ontvangers, met elk meer dan een half miljoen euro aan leningen, verdeeld over respectievelijk 24 en 21 KMO's. Elf Rwandese KMO's hebben sinds de lancering van het SusTech4Africa-programma in 2019 in totaal 230 duizend euro aan financiering ontvangen via OVO. In het vierde focusland, Benin, heeft OVO sinds 2022 50 duizend euro aan leningen gefaciliteerd voor twee lokale bedrijven. Daarnaast zijn er sinds 2018 320 duizend euro aan leningen verstrekt aan negen KMO's buiten OVO's focuslanden. Deze bedrijven zijn deels afkomstig uit de vier SusTech4Africa-edities in België voor de Afrikaanse diaspora, en deels via de samenwerking met Rikolto, die ook KMO's uit Tanzania (ST4A Oeganda), Burkina Faso en Togo (ST4A Benin) heeft aangedragen.



Na een bescheiden begin in de periode 2018-2020 heeft het jaarlijks bedrag aan gefaciliteerde leningen in 2021 een aanzienlijke stijging doorgemaakt, met in totaal 380 duizend euro aan toegekende leningen. In 2022 steeg dit bedrag verder naar 460 duizend euro, en dit niveau werd in 2023 gehandhaafd. Tot nu toe is het bedrag in 2024 echter weer zeer bescheiden. Dit heeft onder andere te maken met de tijdelijke stop die is ingebouwd om eerst rechtsbescherming volledig te optimaliseren voordat nieuwe leningen worden gefaciliteerd (zie 'Uitdagingen en remedies – Rechtsbescherming').



78 percent van het totaalbedrag aan leningen is afkomstig van Belgische en Nederlandse business angels, 22 percent komt van het OVO Acceleration Fund.



Begin 2024 is besloten om de bedragen van toekomstige leningen evenredig te verdelen tussen beide financieringsbronnen, met een verhouding van 50-50. Hierdoor heeft OVO meer invloed op de herschikking van de schuld, beslissingen over de verkoop van onderpand en andere belangrijke besluiten met betrekking tot de leningen.

Daarnaast is het belangrijk op te merken dat de bijdragen van de business angels doorgaans door verschillende angels gezamenlijk worden gedaan. OVO werkt hoofdzakelijk met consortia van investeerders, wat zorgt voor een bredere basis van ondersteuning en expertise.

2.4. OVO Business Clubs en Volunteer Clubs

De OVO Business Club is opgezet als een platform voor alumni van ons SusTech4Africa-programma. Het doel is om deze alumni te ondersteunen in hun ondernemerschap, met een sterke focus op kennisdeling en het uitwisselen van ervaringen met gelijkgestemde ondernemers. Peer-to-peer learning speelt hierbij een essentiële rol en vormt een aanvulling op de coaching en financiering die OVO biedt.

In de vier focuslanden zijn inmiddels OVO Business Clubs opgericht. Helaas bieden deze clubs momenteel onvoldoende meerwaarde voor de leden. Dit is grotendeels te wijten aan een gebrek aan ondersteuning vanuit het OVO-team. De leden komen sporadisch bijeen en tonen weinig dynamiek en initiatief, ondanks dat ze de voordelen van een actieve club wel inzien. We merken dat er onder de leden weinig ervaring is met peer-to-peer learning, wat aangeeft dat er een duidelijke behoefte is aan een drijvende kracht om dit proces te faciliteren. Bovendien krijgt peer-to-peer learning in veel Afrikaanse landen vaak minder aandacht dan in landen zoals België, waar dergelijke initiatieven verder ontwikkeld zijn.

Het gebrek aan ondersteuning is nauw verbonden met de zorgwekkende terugbetalingsproblemen van leningen. Deze problemen hebben onze volledige aandacht

en middelen vereist, waardoor we moeilijk konden investeren in de uitbouw van de business clubs en peer-to-peer learning.

Recent hebben we ons loan management geherstructureerd en nieuwe terugbetalingsplannen onderhandeld met diverse ondernemers. Deze inspanningen hebben geleid tot aanzienlijke verbeteringen, waardoor we nu beter gepositioneerd zijn om verder te bouwen aan de ontwikkeling van de business clubs en vrijwilligersinitiatieven.

Met betrekking tot de Volunteer Clubs hebben we in elk focusland lokale vrijwilligers kunnen betrekken bij onze initiatieven. Hoewel de structurele ondersteuning, zoals opleiding en coaching, nog niet op orde is, zijn er al verschillende lokale vrijwilligers actief.

We erkennen het aanwezige potentieel en willen in de toekomst meer inzetten op capaciteitsopbouw. Dit houdt in dat we coaches willen opleiden en lokale coaches de leiding willen laten nemen in de coaching van lokale KMO's, terwijl OVO-coaches en experts als aanvullende ondersteuning fungeren. We zijn hier al mee begonnen in het SusTech4Africa-programma in de Democratische Republiek Congo, in opdracht van Enabel, en betrekken ook Afrikaanse partners uit andere landen bij deze inspanningen.

Ondanks de uitdagingen hebben we waardevolle lessen geleerd over het opzetten van OVO Business Clubs en Volunteer Clubs. Onze strategie verschuift nu naar het versterken van lokale partners die training en coaching bieden aan lokale ondernemers, evenals toegang tot financiering. OVO streeft ernaar het lokale ecosysteem te versterken door diensten aan te bieden die lokale partners ondersteunen en aanvullen waar nodig.

Het structureren van peer-to-peer learning en vrijwilligerswerk zijn essentiële onderdelen die we willen integreren in ons aanbod aan lokale partners. We zijn ervan overtuigd dat de ontwikkeling van deze structuren het lokale ecosysteem aanzienlijk kan versterken.

2.5. OVO en Afrikaanse Diaspora

In 2018 introduceerde OVO het SusTech4Africa-programma voor de Afrikaanse diaspora in België en Europa. Dit initiatief was gericht op het ondersteunen van leden van de diaspora bij het ontwikkelen van ondernemersprojecten in hun landen van herkomst. In de loop der jaren is de focus verschoven van een "call for proposal" naar een "call for engagement".

SusTech4Africa Diaspora (2018-2021)

Het SusTech4Africa-programma begon met een tweedaags Boost Camp, gevolgd door enkele maanden van één-op-één coaching en groepsessies. Het doel was om leden van de diaspora te helpen bij het verfijnen van hun bedrijfsconcepten en het opzetten van duurzame ondernemingen. Ondanks de opzet en structuur van het programma, was het succespercentage beperkt. De belangrijkste uitdagingen waren:

- Motivatie en economische duurzaamheid

Veel projecteigenaren gaven prioriteit aan sociale impact boven economische levensvatbaarheid. Dit leidde ertoe dat zij onvoldoende aandacht besteedden aan de financiële aspecten van hun projecten, wat hun vermogen om hun initiatieven op lange termijn te verduurzamen in gevaar bracht. Een sterke focus op sociale impact zonder een solide businessmodel kan resulteren in een gebrek aan middelen en strategieën om de onderneming draaiende te houden.

- Van idee naar uitvoering

Verschillende projecten bevonden zich nog in de idee-fase, en veel deelnemers vonden de stap naar praktische uitvoering uitdagend. Dit gebrek aan ervaring in het omzetten van ideeën naar werkelijke producten of diensten kan voortkomen uit onvoldoende kennis over bedrijfsvoering, marketingstrategieën of projectmanagement. De kloof tussen visie en realiteit bleek voor velen een belangrijke hindernis.

- Lokale aanwezigheid

Het leiden van een onderneming op afstand is bijzonder moeilijk. Het vereist een diepgaand vertrouwen in lokale partners, maar vaak bleken dat deze partners minder toegewijd dan aanvankelijk gedacht. Dit gebrek aan betrokkenheid kan voortkomen uit verschillende factoren, zoals culturele verschillen, miscommunicatie of uiteenlopende verwachtingen over rollen en verantwoordelijkheden.

- Beperkte kennis van lokale context

Veel leden van de diaspora geloven dat zij goed op de hoogte zijn van de situatie in hun land van herkomst. Vaak blijkt echter dat hun kennis en netwerk beperkter zijn dan gedacht of gehoopt. Veranderingen in de lokale economie, politiek of sociale structuren kunnen snel plaatsvinden, waardoor de informatie die zij hebben verouderd is. Dit kan leiden tot verkeerde inschattingen en beslissingen die niet aansluiten bij de huidige realiteit.

- Netwerken en samenwerkingen

De toegang tot netwerken en samenwerkingen is cruciaal voor het succes van ondernemers. Veel deelnemers hadden moeite om waardevolle connecties te maken met lokale stakeholders, investeerders of andere ondernemers. Een gebrek aan ondersteuning vanuit bestaande netwerken kan leiden tot isolatie en beperkte groeimogelijkheden voor hun projecten.

Deze uitdagingen zetten OVO ertoe aan zijn aanpak te herzien om met de diaspora een meer effectieve samenwerking aan te gaan.

Verschuiving naar “Call for Engagement” (2022-heden)

In reactie op de uitdagingen heeft OVO de “call for projects” stopgezet en vervangen door een “call for engagement”. Het doel is om diaspora-leden aan te moedigen actief bij te dragen aan de groei van lokaal ondernemerschap. In plaats van zelf bedrijven te starten, kunnen zij helpen bij de ontwikkeling van lokale bedrijven in hun landen van herkomst. Dit kan door als coach deel te nemen aan het SusTech4Africa-programma of via OVO een lening beschikbaar te stellen voor geselecteerde lokale ondernemingen.

Het heeft enige tijd geduurd, maar het afgelopen jaar heeft OVO een aanzienlijke toename in de betrokkenheid van leden van de Afrikaanse diaspora als vrijwilligers waargenomen. Deze groei sluit aan bij de strategische verschuiving van OVO naar het bevorderen van diepere banden met de diasporagemeenschap en het verbeteren van haar activiteiten ter ondersteuning van ondernemerschap in Afrika.

Voordelen van diasporabetrokkenheid

De deelname van diasporaleden als vrijwilligers biedt tal van voordelen:

- Cultureel inzicht: Diaspora-vrijwilligers brengen waardevolle culturele, taalkundige en historische kennis over hun land van herkomst, wat de programma's en initiatieven van OVO verrijkt.
- Netwerkmogelijkheden: Diaspora-vrijwilligers beschikken vaak over uitgebreide lokale netwerken die contacten met potentiële zakenpartners, investeerders en andere belanghebbenden in hun thuisland kunnen vergemakkelijken.
- Verbeterde begeleidingsteams: De expertise en toewijding van diaspora-vrijwilligers versterken de coachingteams van OVO, waardoor Afrikaanse ondernemers meer ondersteuning op maat krijgen.
- Impactvolle bijdragen: Diaspora-vrijwilligers kunnen hun ervaringen en vaardigheden delen, wat direct bijdraagt aan het succes van verschillende projecten en initiatieven binnen het SusTech4Africa-programma.

Samenwerking met diaspora-organisaties

OVO heeft samenwerkingsverbanden aangegaan met verschillende organisaties die de Afrikaanse diaspora vertegenwoordigen of er een goede band mee hebben. Enkele opmerkelijke samenwerkingsverbanden zijn:

- Het **O-REMIT Project** stelt leden van de diaspora in staat om te investeren in hun landen van herkomst. Het wordt geïmplementeerd door IOM België-Luxemburg, de Belgische overheid, diaspora-organisaties, ZidiCircle en OVO. OVO is medeorganisator van Business Angel-trainingen, biedt mentorschap voor geïnteresseerde diaspora-leden en verbindt diaspora-investeerders met geselecteerde Afrikaanse KMO's. Dit project vergroot het bewustzijn en de financiële geletterdheid binnen de diaspora-gemeenschappen, en leidt tot duurzame investeringen in Afrikaanse economieën.

- Het **African Diaspora Agrofood Forum**, een jaarlijks evenement georganiseerd door The Food Bridge, zet de Afrikaanse diaspora in de schijnwerpers. OVO neemt deel aan dit forum door jaarlijks de African Diaspora Agrofood Entrepreneur of the Year Award uit te reiken. Deze award erkent diaspora-ondernemers die zich inzetten voor het verbinden van Afrika en Europa en het ondersteunen van gemeenschappen in Afrika door middel van duurzame bedrijfspraktijken. Door deze erkenning inspireert OVO andere ondernemers in de diaspora om actief bij te dragen aan economische ontwikkeling en sociale verandering in hun landen van herkomst.
- In 2024 is OVO een samenwerking aangegaan met de **Brussels-Africa Hub** en de **Madiba Club**, twee prominente diaspora-organisaties die zich inzetten voor de bevordering van Afrikaanse economieën. Deze samenwerking stelt OVO in staat om regelmatig evenementen te organiseren die gericht zijn op kennisdeling en ervaringen uitwisselen, zowel met de diaspora als met het bredere publiek. Door workshops, netwerkevenementen en paneldiscussies te organiseren, creëren we een unieke platform voor iedereen die geïnteresseerd is in Afrika en ondernemerschap. Het creëert een inclusieve omgeving waar ideeën kunnen worden uitgewisseld, samenwerkingsmogelijkheden kunnen worden verkend en netwerken kunnen worden opgebouwd.

Toekomstplannen voor ondersteuning van diaspora-ondernemers

OVO overweegt om opnieuw steun voor diaspora-ondernemers te introduceren door middel van coaching en toegang tot financiering, specifiek gericht op bedrijven die al operationeel zijn en de ideefase zijn ontgroeid. Deze aanpak is bedoeld om de groei en duurzaamheid van bestaande ondernemingen te bevorderen en hun invloed op de lokale gemeenschappen in hun landen van herkomst te vergroten.

Recentelijk is gebleken dat de vraag naar samenwerking met OVO onder diaspora-ondernemers toeneemt, mede dankzij positieve aanbevelingen van eerdere samenwerkingen. Dit toont aan dat er een groeiend vertrouwen is in de ondersteuning die OVO biedt.

Daarnaast heeft OVO energie gekregen uit contacten met diverse indrukwekkende diaspora-initiatieven in Afrika, wat het potentieel voor impactvolle partnerschappen benadrukt. Door samen te werken met deze initiatieven kan OVO synergiën creëren die zowel lokale als diaspora-ondernemers ten goede komen. Dit kan leiden tot gezamenlijke projecten, kennisuitwisseling en het delen van middelen, waardoor we onze ondersteuning verder kunnen versterken. OVO streeft ernaar om een netwerk op te bouwen dat niet alleen ondernemers verbindt, maar ook bijdraagt aan een bredere economische ontwikkeling en sociale verandering in zowel Afrikaanse als diaspora-gemeenschappen.

2.6. Inspiration tour in België

De organisatie van Inspiration Tours in België blijft een belangrijk streven van OVO met als doel interculturele samenwerking en kennisdeling te bevorderen. De positieve inzichten die we hebben opgedaan tijdens onze Inspiration Tours en SusTech4Africa Boost Camps in de Afrikaanse focuslanden hebben ons geïnspireerd om dit concept ook in België toe te passen. Jaarlijks willen we Afrikaanse ondernemers uitnodigen naar België om samen met Belgische bedrijven een boost camp te houden, gericht op het ontwikkelen van innovatieve oplossingen voor actuele uitdagingen in de Belgische bedrijfsomgeving. Tijdens deze sessies fungeren Afrikaanse ondernemers, samen met Belgische studenten, als coaches, wat leidt tot een dynamische uitwisseling van ideeën en ervaringen.

Helaas hebben we in de periode 2021-2024 geen eigen Inspiration Tour en Boost Camp in België kunnen organiseren. Doordat we onvoldoende Belgische bedrijven konden overtuigen om deel te nemen aan dit initiatief, kampten we met budgettaire beperkingen. Desondanks hebben we andere actoren geïnspireerd en onze medewerking verleend aan hun initiatieven. In 2023 hebben Enabel en VITO, in het kader van onze samenwerking rond circulair bouwen in Rwanda, een inspiratieweek in België georganiseerd voor Rwandese ondernemers uit de bouwsector, wat onze aanpak bevestigt als een waardevolle bron van inspiratie en innovatie.

Daarnaast hebben we verschillende Afrikaanse ondernemers uit ons netwerk voorzien van waardevolle bedrijfscontacten en -bezoeken tijdens een verblijf in België. Deze ondersteuning heeft hen in staat gesteld om inspiratie op te doen en connecties te leggen met Belgische bedrijven en relevante stakeholders, wat cruciaal is voor hun zakelijke groei en ontwikkeling. Dit draagt bij aan het versterken van hun ondernemingen en bevordert tegelijkertijd duurzame economische relaties tussen Afrika en België.

Tevens hebben wij bijgedragen aan het PEM WECCO-project van Enabel in Senegal. Ondanks dat we niet de hoofdopdrachthouder waren voor het organiseren van bedrijfsstages voor Senegalese ondernemers in België, hebben we diverse Senegalese ondernemers ondersteund met bedrijfsbezoeken en waardevolle ideeën uitgewisseld met Enabel om tot een effectief format te komen.

Het concept van een Inspiration Tour in België voor Afrikaanse ondernemers en andere stakeholders is opgenomen in een voorstel voor de EU, waarover we nog geen feedback hebben ontvangen. We blijven vastberaden het idee van 'reverse' uitwisseling via verschillende kanalen na te streven, omdat we geloven in de kracht van deze verbindingen.

De organisatie van een Inspiration Tour in België is bijzonder zinvol. Het biedt een unieke gelegenheid om de kennis en ervaringen die in Afrika zijn opgedaan direct toe te passen op de Belgische context. Belgische bedrijven staan voor specifieke uitdagingen en kansen die uniek zijn voor hun markt. Door Afrikaanse ondernemers uit te nodigen om hun perspectieven en oplossingen te delen, kunnen we innovatieve benaderingen ontwikkelen die gericht zijn op de Belgische bedrijfsomgeving. Dit bevordert niet alleen creativiteit, maar helpt ook om praktische oplossingen te vinden voor actuele vraagstukken. We blijven geïnteresseerd in het organiseren van deze tour in de toekomst.

Cultuur speelt een cruciale rol in deze uitwisseling. De Inspiration Tour biedt een platform om de diversiteit van Afrikaanse cultuur en ondernemerschap te vieren, wat bijdraagt aan wederzijds begrip en respect. Dit helpt ook stereotypen te doorbreken die vaak bestaan over Afrika en zijn ondernemers.

Bovendien is het investeren in duurzame relaties van groot belang. Door verbindingen te creëren tussen Afrikaanse en Belgische ondernemers kan OVO bijdragen aan langdurige samenwerkingen en investeringen. Dergelijke netwerken zijn cruciaal voor economische groei aan beide zijden en kunnen leiden tot waardevolle kennisuitwisseling en innovatie.

2.7. Impact

SusTech4Africa is gericht op het creëren van banen, het verbeteren van levensstandaarden en het bevorderen van een groenere toekomst in Afrika door duurzame technologieën en innovatieve zakelijke oplossingen te ondersteunen.

Tot nu toe zijn er meer dan 200 projecten gecoacht in vier focuslanden: Oeganda, Rwanda, Benin en Senegal. Van deze projecten hebben ruim 60 een lening ontvangen, met bedragen variërend van €5.000 tot €50.000 en een gemiddelde terugbetalingsperiode van drie jaar tegen een jaarlijkse rente van 7%. Deze financieringsstructuur is ontworpen om ondernemerschap te stimuleren zonder de ondernemers onnodig te belasten met hoge rentetarieven die vaak door commerciële banken worden opgelegd.

Impact op lokale ondernemers en werkgelegenheid

De impact van het programma op lokale ondernemers is aanzienlijk. In 2023 heeft OVO een impactstudie laten uitvoeren waarin de effectiviteit van het programma werd geëvalueerd. Een steekproef van 11 bedrijven werd geanalyseerd, waarvan 10 nog actief zijn. Samen hebben deze 10 bedrijven ongeveer 145 mensen in dienst, waaronder 114 vaste banen, waarvan 49% door vrouwen is vervuld, en 30 flexibele banen. Slechts één bedrijf is failliet gegaan. Dit toont aan dat het merendeel van de ondersteunde

ondernemers in staat is geweest om hun activiteiten succesvol voort te zetten en bij te dragen aan lokale werkgelegenheid.¹

Bovendien houdt deze analyse geen rekening met tijdelijke werknemers zoals seizoenarbeiders en stagiaires, wat het totale effect op werkgelegenheid verder zou kunnen vergroten.

Bijna alle bevroagde gesprekspartners zijn positief over de kennisinput van OVO, die hen heeft geholpen bij marktpositie, groeipotentieel en financieel beheer. Diverse ondernemers realiseerden zich dat ze momenteel nog geen terugbetaalbare leningen kunnen veroorloven. Daarnaast hebben communicatieve vaardigheden en netwerkopbouw bijgedragen aan hun ontwikkeling.

Tegelijkertijd zijn er verbeterpunten. Enkele ondernemers vinden de Boost Camps te algemeen en pleiten voor langere coachingtrajecten. Met oog op de complexiteit van sommige problemen verwacht men dat een coach te allen tijde zou moeten kunnen opgeroepen worden en dat minstens een aantal contacten ook de vorm zouden aannemen van een bezoek ter plaatse. De opmerking over meer continuïteit in de begeleiding is cruciaal, gezien de voorkeur voor duurzame relaties.

De impactstudie bestempelt de aanpak van OVO als uniek:

“De bestudeerde cases laten zien hoe OVO een unieke rol speelt die weinig organisaties aandurven. Er wordt niet uitgegaan van noodhulp en liefdadigheid. Noch wordt de makkelijke weg gekozen door het ondersteunen van projecten die mede dankzij andere donoren al op kruissnelheid zijn. OVO richt zich op kmo's met een duidelijk doel, met potentieel, waar de omstandigheden gunstig zijn, maar waar essentiële bedrijfskundige kennis nog moet worden opgedaan.”

De projecten binnen het programma variëren van landbouwinitiatieven tot ambachtelijke bedrijven en diensten. Deze diversiteit in sectoren, zoals aangetoond in de impactstudie, benadrukt dat OVO effectief verschillende soorten ondernemerschap ondersteunt, wat cruciaal is voor economische groei in deze regio's. De focus van OVO op sociale en ecologische duurzaamheid, naast winstmaximalisatie, blijkt uit de positieve uitkomsten van de bestudeerde cases en onderstreept de unieke rol die het programma speelt in het versterken van lokale economieën.

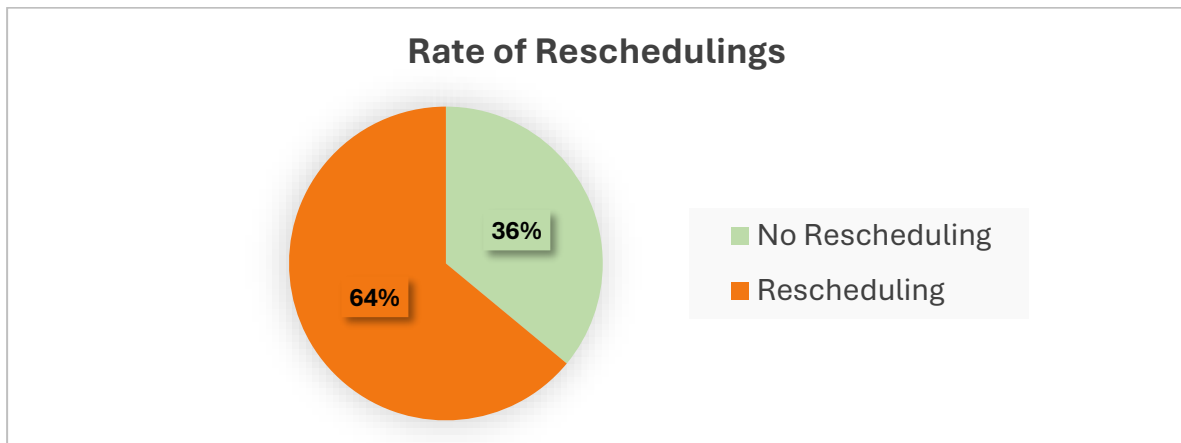
3. Uitdagingen en remedies

3.1 Loan management

Sinds 2023 heeft OVO aanzienlijke tijd en middelen geïnvesteerd in het opvolgen van lopende leningen en de verdere structurering van het loan management. Door de covid-

¹ Omwille van de beperkte omvang van de steekproef is een extrapolatie naar het totaal aantal gecoachte bedrijven niet wenselijk.

19 pandemie en de gevolgen voor de Afrikaanse economieën, lopen veel ondernemers achter met hun terugbetalingen. OVO toont begrip voor de uitdagingen die de langdurige lockdowns hebben veroorzaakt en heeft daarom besloten om voor de meeste ondernemers hun schulden te herschikken. In overleg met investees en investeerders zijn recent nieuwe terugbetalingsplannen opgesteld. Deze aanpak stelt ondernemers in staat om hun verplichtingen na te komen zonder onnodige druk of stress, wat de noodzaak van een integrale benadering in loan management onderstreept.



Daarnaast blijkt dat veel *investees* zich niet volledig bewust zijn van het engagement dat bij een lening hoort. Het is cruciaal dat OVO haar ondernemers nauwlettend volgt, zodat zij hen kan ondersteunen bij het aanpakken van uitdagingen en hen aanmoedigt hun verplichtingen serieus te nemen en tijdig na te komen.

Om de ondersteuning en opvolging te verbeteren, heeft OVO de capaciteit van de lokale teams versterkt, met name in Oeganda. De samenstelling van dit team is verbeterd door verschillende rollen te definiëren, zoals Coaching & Training Coordinator, Financial Expert en Legal Specialist. Lokale teams zijn cruciaal voor het succes van het programma, en de aanpak in Oeganda zal als voorbeeld dienen voor andere focuslanden. Ze zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het coachingprogramma en houden toezicht op de voortgang van projecten. Door deze structuur kunnen lokale medewerkers beter inspelen op de specifieke behoeften van ondernemers in hun regio, wat leidt tot effectievere coaching en een grotere kans op succes voor de deelnemers.

Verder heeft OVO sinds oktober 2022 een voltijdse Monitoring & Evaluation Manager in dienst genomen, de organisatiestructuur herzien (zie verder), nieuwe procedures ontwikkeld en loandisk geïmplementeerd. Dit online loan management systeem stelt ons in staat om alle uitbetalingen en terugbetalingen efficiënt te volgen. Tevens is er een eigen monitoringtool ontwikkeld die niet alleen let op tijdige terugbetalingen, maar ook op potentiële risico's (*red flags*) die zich tijdens de looptijd van leningen kunnen voordoen.

3.2 Investees

Een interne evaluatie in 2023-2024 van OVO's investeringsportfolio (een 60-tal investeringen) heeft diverse uitdagingen aan het licht gebracht die een impact hebben

op het succes van de investering en de terugbetalingscapaciteit. OVO-ondersteunde ondernemers in Uganda, Rwanda, Senegal en Benin ondervinden verschillende uitdagingen die hun succes belemmeren. Deze zijn onderverdeeld in zes categorieën:

- Operationele belemmeringen

Operationele obstakels, zoals technische problemen en lage efficiëntie, beïnvloeden ongeveer 20% van de projecten. Ook problemen met vergunningen, vooral in de gezondheidszorg, en een gebrek aan productdifferentiatie beperken de concurrentiepositie.

Om deze problemen aan te pakken, heeft OVO een Expertise Cel geïntroduceerd en de samenwerkingen met organisaties zoals Humasol en Engineers Without Borders verder uitgediept. Daarnaast zijn er striktere compliance richtlijnen ingevoerd.

Voor de toekomst is het noodzakelijk om de koppeling tussen projecten en experts te optimaliseren en coaches te trainen in sectorspecifieke contexten, zoals de bouwsector in Oeganda.

- Management obstakels

De personen of teams die verantwoordelijk zijn voor het vormgeven en uitvoeren van het bedrijfsmodel zijn net zo belangrijk als het bedrijf zelf. Ongeveer 40% van de projecten is echter te afhankelijk van één persoon, wat kan leiden tot slechte besluitvorming en planning. Persoonlijke gezondheidsproblemen van ondernemers kunnen bovendien de continuïteit van projecten bedreigen. Dit benadrukt de noodzaak voor betere leiderschapskwaliteiten en samenwerking.

OVO heeft haar pre-assessmentprocedure versterkt en evaluaties van ondernemerschaps- en leiderschapsvaardigheden geïmplementeerd om deze problemen te identificeren. Voor verdere verbetering is er behoefte aan meer ondersteuning op het gebied van HR-expertise en organisatiebeheer, evenals een verschuiving van de focus naar het managementteam in plaats van alleen de ondernemer.

- Communicatieve hindernissen

Bij bijna 50% van de projecten ontbreekt het aan transparante communicatie, wat het vertrouwen tussen OVO en de ondernemers heeft aangetast. Dit heeft geleid tot een gebrek aan effectieve samenwerking en ondersteuning.

Om dit probleem aan te pakken, heeft OVO samen met lokale partners een nauwere opvolgingsprocedure ontwikkeld. Nieuwe protocollen zijn opgezet om transparante communicatie tussen OVO en de ondernemers te waarborgen. Regelmatige check-ins en rapportages zijn geïmplementeerd om de voortgang te monitoren.

Voor de toekomst is het belangrijk om de relatie tussen OVO en de ondernemers te versterken als partners in plaats van als schuldenaar/crediteur, met meer follow-up ter

plaatse. Het bevorderen van transparantie en duidelijke communicatiekanalen is cruciaal voor het succes van de projecten.

- Sectorspecifieke obstakels

OVO hanteert een sectorneutrale houding, waardoor onze kredietportefeuille projecten omvat die actief zijn in diverse markten. Echter, specifieke kenmerken van sectoren kunnen aanzienlijke uitdagingen met zich meebrengen die de levensvatbaarheid en groeivoorzichten van projecten beïnvloeden.

Bijvoorbeeld, twee projecten in Oeganda binnen de mobiele applicatiesector ondervinden regulatoire obstakels en sterke concurrentie, wat innovatieve benaderingen vereist om deze marktkwesties effectief aan te pakken. Helaas kon één van deze Oegandese bedrijven deze uitdagingen niet overwinnen, wat resulteerde in faillissement.

Het aanpakken van deze sectorspecifieke obstakels vereist op maat gemaakte strategieën, grondige marktanalyse en strategische positionering om de veerkracht van projecten te vergroten en in te spelen op opkomende kansen. De ervaring en expertise van onze lokale teams, business coaches en experts zijn cruciaal bij het navigeren door deze uitdagingen en het ontwikkelen van effectieve oplossingen.

OVO heeft een Expertise Cel opgezet om sectorspecifieke ondersteuning te bieden. De nieuwe Compliance Cel gaat voor elk project na of een gedetailleerde marktanalyse werd uitgevoerd.

Toekomstige initiatieven moeten gericht zijn op het ontwikkelen van op maat gemaakte strategieën om deze uitdagingen aan te pakken.

- Externe hinderpalen

De Covid-19-pandemie heeft, met een onevenredige impact op Afrika vergeleken met Europa, aanzienlijke gevolgen gehad voor de door OVO ondersteunde projecten, in lijn met wereldwijde trends. Een groot deel van de projecten in onze portefeuille ondervond grote verstoringen, waarbij sommige gedwongen werden hun activiteiten volledig stop te zetten. Veel projecten blijven worstelen met belemmerde groei en aanhoudende gevolgen. Om de druk te verlichten, heeft OVO met vele *investees* nieuwe terugbetalingsplannen afgesproken (zie '3.1 Loan management').

Externe factoren, zoals natuurrampen (bv. wervelwinden), kunnen ook de projectinfrastructuur in bepaalde landen verstoren. Om dergelijke risico's te beperken, benadrukt OVO het belang van verzekeringen en risicobeheer ter waarborging van de duurzaamheid van projecten. Daarnaast kan de politieke situatie in een land de prestaties van de projecten beïnvloeden; bijvoorbeeld, aankomende verkiezingen kunnen invloed hebben op de financiële markten en de economische groei belemmeren, wat op zijn beurt de projectoperaties in de regio beïnvloedt.

Schommelingen in valutakoersen kunnen een aanzienlijke impact hebben op de leningen die OVO faciliteert. Leningen worden verstrekt in euro's en omgezet naar de lokale valuta, waardoor ondernemers blootgesteld worden aan wisselkoersrisico's. OVO is zich ervan bewust dat het oplossingen moet zoeken om leningen in lokale valuta te kunnen verstrekken.

- OVO-specifieke belemmeringen

Binnen OVO zijn er uitdagingen met betrekking tot de betrokkenheid van business coaches. Onvoldoende richtlijnen voor business coaches en inconsistentie in hun betrokkenheid kunnen leiden tot miscommunicatie en verlies van expertise. Het is essentieel dat de coaches geen overambitieuze doelstellingen aanpraten en de autonomie van ondernemers respecteren.

Er zijn duidelijke rolbeschrijvingen en onboarding facilitators geïntroduceerd om de communicatie te verbeteren. De gedragscode voor vrijwilligers dient verder te worden aangescherpt en overtredingen moeten effectief worden aangepakt.

Door deze maatregelen te implementeren en aanvullende initiatieven te ontwikkelen, streeft OVO ernaar de obstakels die OVO-ondersteunde projecten ondervinden, effectief aan te pakken en hun prestaties te verbeteren voor duurzame groei.

3.3 Rechtsbescherming

In 2023 heeft een evaluatie van lopende dossiers uitdagingen blootgelegd die de opvolging en terugvordering van leningen bemoeilijken. De huidige aanpak roept juridische en fiscale vragen op over de rol van OVO, de matching-functie en de geldigheid van de overeenkomsten in de focuslanden. Het is duidelijk dat we bij het opzetten van de investeringstak onvoldoende aandacht hebben besteed aan het lokale juridische en fiscale kader.

Binnen het SusTech4Africa-programma coacht OVO lokale ondernemers tot ze 'investment ready' zijn. De financieringsaanvragen worden aan het Investeringscomité voorgelegd, dat na goedkeuring OVO in staat stelt om investeerders te vinden. OVO fungeert als een matchingplatform en neemt bovendien administratieve taken op zich, zoals het opstellen van overeenkomsten voor nieuwe partnerschappen. Een lening wordt vastgelegd met drie contracten:

- Syndicated Loan Agreement tussen investeerders, ondernemer en OVO
- Overeenkomst van Lastgeving tussen investeerders en OVO, die OVO als centraal aanspreekpunt voor alle leninggevers positioneert
- Syndicaatsovereenkomst tussen investeerders (samen uit, samen thuis principe)

In 2023 bleek dat de toenmalige OVO-contracten, opgesteld naar Belgisch recht, niet effectief waren bij contractbreuk. Daarom hebben we in elk focusland samengewerkt

met lokale juristen om de noodzakelijke juridische en fiscale formaliteiten voor geldige leningsovereenkomsten en zekerheden te begrijpen.

Vanwege deze uitdagingen was een tijdelijke stop op investeringen noodzakelijk totdat de situatie was aangepakt. In Senegal is de situatie momenteel nog steeds niet helemaal opgehelderd, waardoor er daar in 2024 nog geen nieuwe leningen zijn goedgekeurd.

Een belangrijke uitdaging was ook om te onderzoeken of OVO kon fungeren als lasthebber voor de leninggevers en welke lokale formaliteiten daarbij kwamen kijken. Dit was cruciaal om te bepalen hoe OVO de leninggevers kon ontlasten van deze verantwoordelijkheden in de focuslanden.

3.4 Organisatiestructuur

2023 was een overgangsjaar voor OVO, waarin de ontwikkeling van de organisatie een nieuwe structuur vereiste. Er was behoefte aan een duidelijke indeling van teams en functies om de efficiëntie en effectiviteit van de werkzaamheden te waarborgen.

De organisatie is herschikt in vier afdelingen (Team Projects², Team Monitoring & Evaluation³, Team Matchmaking en Team Support) plus het Management Team (betaalde staff). Elke afdeling heeft een van de vaste managers als 'Team Lead' en beschikt over gedetailleerde rolbeschrijvingen.

Daarnaast is er een onafhankelijk Investeringscomité opgericht en is het label 'OVO Certified: Investing for Change' gecreëerd. Afrikaanse KMO's die na coaching solide investeringsdossiers indienen, ontvangen dit label van het comité. Vervolgens kan OVO haar netwerk inschakelen om leningen te verstrekken.

Deze herstructurering was noodzakelijk om meer kwaliteitsvolle investeringsdossiers te creëren, de opvolging te verbeteren en de professionalisering van de organisatie te bevorderen.

3.5 Strategie OVO

In 2017 keurde het bestuur het strategisch kader goed waarin de rol van OVO bij het vervullen van haar missie - het stimuleren van ondernemerschap in Afrika - werd gedefinieerd als 'matchmaker'. Binnen dit kader werden nieuwe initiatieven gelanceerd zoals het SusTech4Africa programma, het OVO Acceleration Fund en de trustee-opzet voor business angels. Inmiddels zijn deze initiatieven sterk ingebed in de activiteiten van

² Team Projects: Dit team identificeert, screent en begeleidt ondernemers bij hun businessplannen. Het bestaat uit drie cellen: Coaching, Expertise en Landencoördinatie.

³ Team Monitoring & Evaluation: Dit team waarborgt transparantie, controle en effectiviteit van de activiteiten. Het bestaat uit vier cellen: Compliance, Legal & Contracting, Repayments & Reporting en Impact.

OVO en heeft OVO veel ervaring kunnen opdoen op het gebied van directe ondersteuning van Afrikaanse KMO-bedrijven.

Tijdens de interne evaluatie van SusTech4Africa is de noodzaak voor OVO om zijn strategie te herzien duidelijk geworden. Dit is essentieel om uitdagingen aan te pakken, beter om te gaan met een snel veranderende omgeving en de ondersteuning voor Afrikaanse KMO's te verbeteren. In 2023 werd de strategie gedeeltelijk geactualiseerd door een pijplijnbenadering te benadrukken in het kader van SusTech4Africa. Dit was ook bedoeld om meer synergie te creëren tussen de B2B-pijler (directe ondersteuning van Afrikaanse KMO's) en de NGO-pijler (fondsenwerving voor relevante NGO-projecten).

Ondanks deze aanpassingen blijft de noodzaak bestaan om de activiteiten en strategie van OVO verder te optimaliseren. Enerzijds zijn er organisatorische uitdagingen waarmee we (nog steeds) geconfronteerd worden, anderzijds zijn er ontwikkelingen in de externe omgeving die om aanpassingen vragen.

Interne uitdagingen die een herziening van de strategie vereisen

- **Schaalbaarheid:** OVO ondersteunt momenteel ongeveer 40 bedrijven per jaar, verdeeld over vier landen, maar de tijdrovende één-op-één coaching binnen het SusTech4Africa-programma beperkt het aantal bedrijven dat kan worden geholpen. Het follow-upproces voor leningen is eveneens tijdsintensief en lineair, wat betekent dat het personeel moet groeien naarmate het aantal leningen toeneemt. Om de impact te vergroten, moet OVO alternatieve benaderingen verkennen die een groter bereik mogelijk maken en de efficiëntie van zowel coaching als leningbeheer verbeteren.
- **Zelfvoorziening:** Voor een sterke operationele stabiliteit en om de afhankelijkheid van enkele financiële partners te verminderen, moet OVO zijn inkomstenstromen diversifiëren. Dit omvat het ontwikkelen van activiteiten die inkomsten genereren en in lijn zijn met de missie. Door duurzame financiële modellen te creëren kan OVO zijn veerkracht en autonomie versterken.
- **Flexibiliteit en wendbaarheid:** Naarmate OVO groeit, is het cruciaal om flexibiliteit en wendbaarheid in de activiteiten te behouden. Dit aanpassingsvermogen stelt OVO in staat om effectief in te spelen op de veranderende behoeften van ondernemers en om te navigeren in de dynamische context waarin Afrikaanse KMO's opereren.
- **Synergiën creëren:** Hoewel OVO beschikt over een breed en interessant netwerk, is het noodzakelijk om dit netwerk effectiever te activeren. Door actief synergiën te zoeken, kan OVO de samenwerking tussen belanghebbenden verbeteren en de focus verleggen naar win-winsituaties. Dit draagt bij aan het behouden van bestaande partners en het aantrekken van nieuwe, aangezien transactionele samenwerkingen steeds meer onder maatschappelijke druk komen te staan.
- **Missieafwijking:** OVO ondersteunt Afrikaans ondernemerschap door verschillende belanghebbenden te betrekken. Recentelijk is echter gebleken dat de belangen van deze groepen, zoals investeerders en vrijwilligers, soms de behoeften van Afrikaanse

ondernemers overschaduwen. Om effectiever te zijn, moet OVO zich richten op het centraal stellen van de ondernemers. Het is essentieel om een betere balans te vinden tussen hun belangen en die van andere stakeholders, zodat onze initiatieven daadwerkelijk ten dienste staan van de ondernemers die we willen ondersteunen.

Externe uitdagingen die een herziening van de strategie vereisen

- Toegenomen concurrentie: OVO erkent de cruciale rol van particuliere ondernemingen in het stimuleren van economische groei en ontwikkeling in Afrika. De groeiende focus op de ontwikkeling van de lokale private sector binnen ontwikkelingssamenwerking biedt kansen, maar brengt ook uitdagingen met zich mee. De toenemende concurrentie van organisaties die coaching en ondersteuning bieden aan Afrikaanse KMO's benadrukt de noodzaak voor OVO om sterke partnerschappen met lokale ondernemers op te bouwen en te onderhouden.
- Ecologische duurzaamheid: Klimaatverandering en milieuaantasting zijn urgente kwesties die onmiddellijke actie vereisen. OVO beschouwt ecologische duurzaamheid als een fundamentele prioriteit, niet alleen om relevant te blijven, maar ook om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling in Afrika. Door ecologische duurzaamheid centraal te stellen in zijn doelstellingen kan OVO zowel dringende problemen aanpakken als waarde toevoegen aan de gemeenschappen die het bedient.
- Lokale partnerschappen: Sterke lokale partnerschappen zijn essentieel voor het succes van ontwikkelingsinitiatieven. OVO hecht veel waarde aan deze relaties, omdat ze het mogelijk maken beter in te spelen op de behoeften van de gemeenschap en bij te dragen aan langdurige ontwikkelingsdoelen. Hoewel momenteel voornamelijk transactionele samenwerkingen worden aangegaan, streeft OVO ernaar deze relaties verder te verdiepen en samen met lokale partners eigenaarschap over projecten te creëren.
- Capaciteitsopbouw: Lokale capaciteitsopbouw is cruciaal voor het vergroten van duurzaamheid en impact. Hoewel één-op-één coaching waardevol blijft, ziet OVO veel potentieel in het versterken van lokale incubatoren en andere actoren in het ecosysteem. Dit zal resulteren in een robuuster ondersteuningssysteem voor ondernemerschap en ervoor zorgen dat middelen en expertise binnen de gemeenschap blijven, wat bijdraagt aan duurzame ontwikkeling die verder gaat dan individuele ondernemers.

4. Geleerde lessen

De ervaringen van de afgelopen jaren hebben waardevolle lessen opgeleverd voor de toekomst:

1. **Belang van lokale partnerships:** Samenwerkingen met lokale incubators en organisaties zijn cruciaal gebleken voor het succes van het programma. Deze partnerschappen zorgen voor lokale kennis en expertise die essentieel zijn voor effectief ondernemerschap.

2. **Flexibiliteit in aanpak:** Ondernemers hebben baat bij maatwerk in coaching en financiële ondersteuning op basis van hun unieke omstandigheden. Een standaardaanpak is vaak niet voldoende om aan de behoeften van diverse ondernemers te voldoen.
3. **Continue monitoring:** Effectieve monitoring is essentieel om tijdig obstakels te identificeren en aan te pakken. Dit vereist zowel technologie als menselijke betrokkenheid om een holistisch beeld van elke onderneming te verkrijgen.
4. **Duurzaamheid als sleutel:** Het bevorderen van duurzame praktijken binnen de projecten heeft zowel economische als sociale voordelen. Door duurzame methoden toe te passen, kunnen deze ondernemingen niet alleen het milieu beschermen, maar ook werkgelegenheid creëren en de levensstandaard van gemeenschappen verbeteren.
5. **Capaciteitsopbouw:** Capaciteitsopbouw is cruciaal voor het stimuleren van duurzame technologieën en het versterken van lokale economieën. Door te investeren in de vaardigheden van ondernemers en lokale ecosysteepartners, kunnen zij effectiever innovatieve oplossingen implementeren en hun bedrijven beheren. Dit bevordert langdurig succes en zorgt ervoor dat de voordelen van duurzame initiatieven breed binnen de gemeenschap worden verspreid.

5. Toekomstvisie

Stel je een landschap voor waarin lokale ondernemers, financiële instellingen, overheidsinstanties, NGO's en internationale partners hand in hand samenwerken om een omgeving te creëren die bevorderlijk is voor bedrijfsontwikkeling. Dit is de visie van OVO: een bloeiend ecosysteem waarin elke speler bijdraagt aan een gemeenschappelijk doel: het versterken van Afrikaanse KMO's zodat zij duurzame groei kunnen realiseren.

Ondanks hun potentieel staan veel Afrikaanse KMO's ook vandaag de dag nog voor aanzienlijke uitdagingen, zoals beperkte toegang tot financiering, gebrek aan vaardigheden en kennis, en gefragmenteerde ondersteuning. Deze obstakels benadrukken de noodzaak voor een meer samenhangende aanpak – een aanpak die diverse belanghebbenden samenbrengt in een effectief samenwerkingsverband.

OVO wil zich in de toekomst richten op het verder versterken van lokale ecosystemen om langdurige, holistische ondersteuning te bieden aan duurzame en succesvolle KMO's. Hierbij zal OVO zich inzetten voor:

1. **Betrekken van diverse belanghebbenden:** Lokale en internationale partners, waaronder incubators, investeerders, NGO's en overheidsinstanties, samenbrengen om een verenigd front te vormen.

2. **Creëren van synergiën:** Synergiën tussen belanghebbenden identificeren en ontwikkelen om middelen te maximaliseren, kennis te delen en impact te vergroten.
3. **Faciliteren van capaciteitsopbouw:** Maatwerk trainingsprogramma's ontwerpen die lokale partners in staat stellen KMO's effectief en duurzaam te ondersteunen.
4. **Nieuwe modellen voor toegang tot financiering:** Identificeren en ontwikkelen van verschillende modellen om meer Afrikaanse KMO's toegang te bieden tot geoptimaliseerde financiering. De oprichting van lokaal beheerde revolving loan funds is een belangrijke mogelijkheid.

6. Conclusie

Het SusTech4Africa-programma heeft in de afgelopen jaren aanzienlijke vooruitgang geboekt in het ondersteunen van Afrikaanse KMO's door middel van coaching, training en financieringsmogelijkheden. De uitdagingen die zijn ondervonden hebben waardevolle lessen opgeleverd die OVO in staat stellen om zijn strategie en aanpak te optimaliseren.

Met de toekomstvisie die zich richt op het opbouwen van een bloeiend ecosysteem van samenwerking en kennisdeling, is OVO goed gepositioneerd om de impact op lokale economieën verder uit te breiden. Door diverse belanghebbenden te betrekken en duurzame mechanismen te implementeren, kan OVO de veerkracht en het succes van Afrikaanse KMO's versterken. Deze gezamenlijke inspanningen zullen niet alleen bijdragen aan de groei van individuele bedrijven, maar ook aan bredere sociale en economische ontwikkeling in de regio.