

AFRICAN BUSINESS JOURNAL

Le Magazine de l'Afrique en mouvement

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Alioune Gueye
agueye@africanbusinessjournal.info

RÉDACTEUR EN CHEF

Elimane Sembene
esembene@africanbusinessjournal.info

SECRÉTAIRE DE LA RÉDACTION

Saloua Al Hachami

RÉDACTION CENTRALE (MAROC)

Elimane Sembène, Baye Sakho, Babacar Seck, Moussa Sène

CORRESPONDANTS

Bachir Sylla (Guinée Conakry), Fortuné Sossa (Bénin), Mohamed Dagnoko (Mali), Sylvio Combey (Togo), Cathy Koum (Cameroun), Jean Bosco Nzosaba (Burundi), Boureima Balima (Niger), Carmen Soraya Merheb (Côte d'Ivoire), Albert-Baudouin Twizeyimana (Rwanda), Pamela Koumba (Afrique du Sud), Fatou Ndiaye (Sénégal)

RÉDACTION DE CE NUMÉRO SPÉCIAL

Daouda MBAYE

CORRECTEUR

Hassan Rami

MAQUETTE

Tebiche Samir by Insolite
tebiche@insolite.ma
+212 665 24 05 48

EDITEUR

Afrique Challenge
11, Cité Air France, Ouest Foire, Dakar
Tél: +221 33 820 74 44
Fax: +221 33 820 74 46
abj@lafriquequiouse.com

ABONNEMENT & PUBLICITÉ

Ibrahima Thiam
Mob.: +212 668 69 73 19
Bur.: +212 522 36 04 18/20
it@regionordsud.com

PÉRIMÈTRE DE DISTRIBUTION

Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo, Cameroun, Centrafrique, Congo, Gabon, Guinée Equatoriale, Tchad, RDC, Maroc, Tunisie, Algérie, Mauritanie, France, Belgique, Suisse

ISSN : 2230-1933

IMPRESSION

Imprimerie GMS PRINT
Route 110 (bd Chefchaouni), km 9,3
Aïn Sebaâ 20590 Casablanca Maroc
Tél. : +212 05 22 35 32 68
Fax: +212 05 22 35 32 65
Email: contact@gmsprint.com

Copyright © ABJ - La reproduction, même partielle, des articles et illustrations de ABJ est strictement interdite, sauf avec l'accord de l'éditeur.

Ce numéro a été tiré à 20 000 exemplaires.



www.africanbusinessjournal.info
Scanner le Code QR et retrouver
la revue sur la toile

ÉDITORIAL

Hub Africa, fête des entrepreneurs

En 2017, la diaspora africaine à l'étranger a transféré officiellement 65 milliards de dollars, bien plus que l'aide publique au développement. Toutefois, ces montants sont largement sous-estimés par rapport aux flux réels des mouvements vers le continent, eu égard aux transferts informels. Contrairement à des idées reçues, 4/5 des migrations africaines se font sur le continent et non en dehors.

De plus, l'essentiel de ces transferts est destiné à la consommation immédiate alors que le continent a tant besoin d'investissements productifs pour créer les emplois, dont sa jeunesse a besoin.

Ce n'est donc pas un hasard si nous avons choisi le thème « **La diaspora entrepreneuriale au service du développement du continent** » pour l'édition 2018 du Forum Hub Africa, qui s'affirme comme le rendez-vous incontournable de l'écosystème entrepreneurial africain.

Dans ce numéro spécial, nos partenaires stratégiques partagent leur vision et leurs réalisations dans la mission de faire de l'entrepreneuriat le fer de lance de leurs actions.

Fidèle à sa vocation de plateforme, Hub Africa renforce son offre de valeur avec de nouvelles innovations pour l'édition 2018. Pour la première fois, au terme d'un **road show** de plusieurs mois, avec nos partenaires, où dix pays ont pu être visités, des centaines de projets sélectionnés et trois vainqueurs par pays retenus, nous lançons le premier Bootcamp à Casablanca, afin d'accompagner la croissance des start-up sélectionnées pour la finale.

À cette occasion, nous lançons également la première édition du **Masterclass** « Développez votre business en zone Cedeao », afin de préparer au mieux les entrepreneurs, dirigeants de PME et autres acteurs souhaitant développer leurs affaires dans cette zone.

Plus que jamais, Hub Africa conforte sa vocation d'accompagnateur des opérateurs sur le continent pour créer des zones de prospérité durables. ■

Alioune GUEYE,
Directeur de la publication

SOMMAIRE

SPÉCIAL N° 04 - ANNÉE 2018

ÉDITORIAL

- 01** **Hub Africa,**
fête des entrepreneurs

ACTEURS DE L'ÉCOSYSTEME

- 04** **Diaspora subsaharienne au Maroc:**
L'étude tant attendue

- 08** **Auto-entrepreneur :** au-delà de la formalisation

- 10** **Interview de M. Alioune Gueye** «Le continent comme un ensemble»

- 12** **Administrateur au féminin :** De réelles capacités de leadership

- 14** **Administrateur au féminin :** Du travail et de l'efficiency, comme mot d'ordre

- 16** **Analyse :** Structures d'accompagnement-Venture Capitalists

- 18** **Interview de M. Abderrafie Hanouf :** Incubateurs : L'expérience marocaine séduit

- 20** **Interview de Mme Fatima Ben Khadra Sbihi :** Au cœur du combat pour le développement

- 24** **Interview de M. Michael Berger :** Hub Africa, The Place to be

- 28** **Interview de Mly Rachid Cherkaoui :** Construire de nouveaux modèles de financement

- 30** **Interview de M. Hicham Zanati Serghini :** Pourquoi pas créer une «African Valley»

ACTEURS DE L'ÉCOSYSTEME

Mme Fatima Ben Khadra Sbihi

Au cœur du combat pour le développement

La notoriété de l'association AFAK a dépassé les frontières du pays. En quelques années, elle a tellement œuvré à la promotion du civisme, de la citoyenneté et de la qualité, des valeurs impératives dans la compétition internationale, que celles-ci sont rentrées dans les mœurs. Cette réussite fait des émules. Fatima Benkhadra, présidente, nous en dit un peu plus. Décryptage.



20

PITCH HUB AFRICA

Pitches Road Shows

Détecteurs de talents

Le Forum Hub Africa c'est aussi du terrain. Avec l'African Pitch Road Show, il va à la rencontre de projets et start-up du continent pour en sélectionner les meilleurs.



40

LE GRAND ENTRETEN

M. Zakaria Fahim,

«Nous sommes des "Efficaciliteurs"»

Hub Africa 2018 fait un clin d'œil à la diaspora africaine, lui donnant une tribune pour son épanouissement, sans appréhension, dans la cour des grands. La coopération Sud-Sud, toujours en toile de fond, l'ambition de la plateforme comme relais des entrepreneurs, jeunes talents... autant de points développés par M. Zakaria Fahim.



55





SUCCESS STORIES HUB AFRICA

- 32 Avec FAM,**
KmerPad maintient la femme à l'école
- 34 Paps-App**
1re application mobile géolocalisée d'Afrique

PARCOURS

- 36 Interview de M. Bécaye Ba :** « Les seules barrières sont celles que nous nous imposons »
- 39 Interview de Dr Vèna Arielle AHOUANSOU :** Sortir les patients de l'anonymat médical

PITCH HUB AFRICA

- 42 Pitches Road Shows :** Détecteurs de talents

ACCOMPAGNEMENTS & FINANCEMENTS

- 44 Africa Innov Invest**
Un accélérateur des start-up en Afrique
- 45 Interview de M. Hicham Boudraa :** « Tout porteur de projet est accueilli, assisté et accompagné »
- 48 Interview de M. Amadou Ly :** « Oragroup participe à l'essor de champions africains »

PERSPECTIVES

- 50 Interview de M. Karim Bernoussi :** Intelcia, un rôle à jouer dans le développement des talents et l'encouragement de l'entrepreneuriat

LE GRAND ENTRETEN

- 55 Entretien avec M. Zakaria Fahim :** « Nous sommes des « Efficaciliteurs » »

VADEMECUM DE L'ENTREPRENEUR

- 62 De la forme juridique**
- 63 Canevas du business plan**
- 64 Réussir son offre de valeurs**
- 65 Comment rédiger un teaser pour une levée de fonds**
- 66 Mon Plan VERTuose**

SAGA HUB AFRICA

- 68 Première caravane des entrepreneurs en Afrique**



BIBLIO'PRENEUR

- 70 Innover ou disparaître**
par Olivier Laborde
Comment entreprendre en Afrique?
par M. Ibrahima Théo Lam
Start-up attitude
par M. Adrien Tsagliotis
Ces entreprises qui réussissent en Afrique
par M. Jonathan Berman

POSTSCRIPTUM

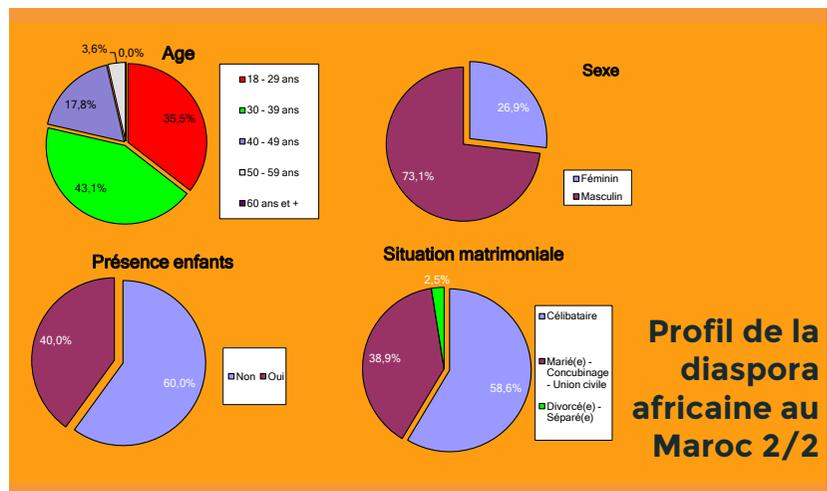
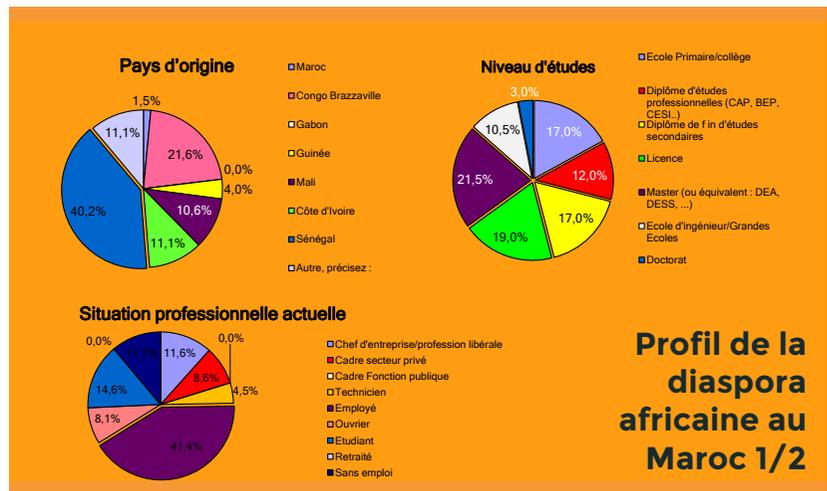
- 72 M. Daouda Mbaye**
Ce maillon non négligeable



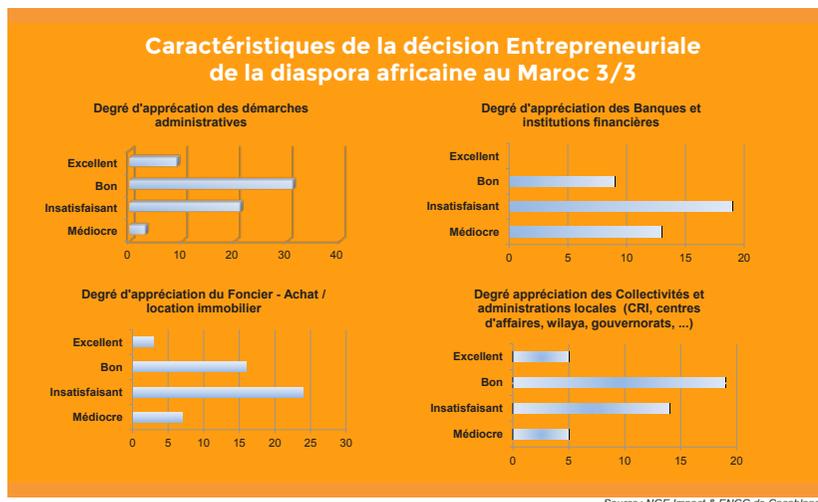
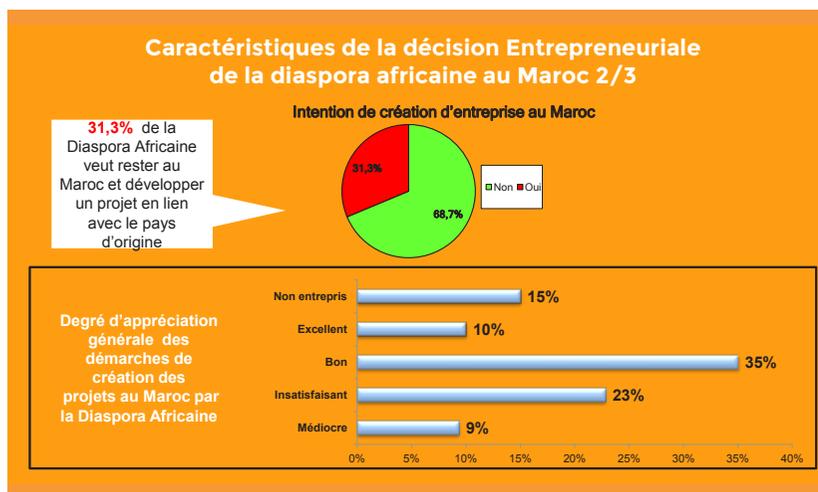
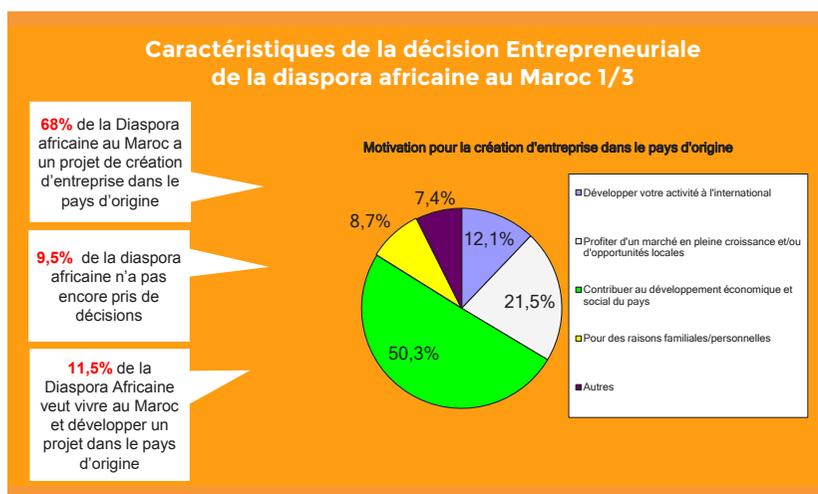
Diaspora subsaharienne au Maroc L'étude tant attendue

Diligentée par NGE Impact et conduite par ENCG de Casablanca (École nationale de comptabilité et de gestion), en tant que partenaire scientifique, l'étude de la diaspora des subsahariens, installés au Maroc, est riche de sens. Détails.

La population originaire de pays subsahariens vivant au Maroc est significative à plus d'un titre. Un peu moins d'un an avant la tenue de la 6ème édition du Forum Hub Africa, l'étude conjointe de NGE Impact-ENCG de Casablanca, portant sur la diaspora africaine au Maroc, a le mérite de poser un signal fort. Il s'agit de mesurer l'impact d'un groupe d'immigrés qui contribuent grandement à la consolidation de relations et de liens socio-économico-culturels entre le Maroc et leurs pays d'origine. Parmi les principales recommandations, les auteurs mettent en bonne place la création d'une instance dédiée à la diaspora au Maroc, afin de l'accompagner en phases amont et aval de la création d'entreprises. Ils suggèrent aussi la facilitation des différentes procédures administratives, l'accès au financement via des fonds d'investissement par des banques dédiées, et plus de networking entre eux



ACTEURS DE L'ÉCOSYSTEME



et les dirigeants marocains pour capitaliser sur le retour d'expérience.

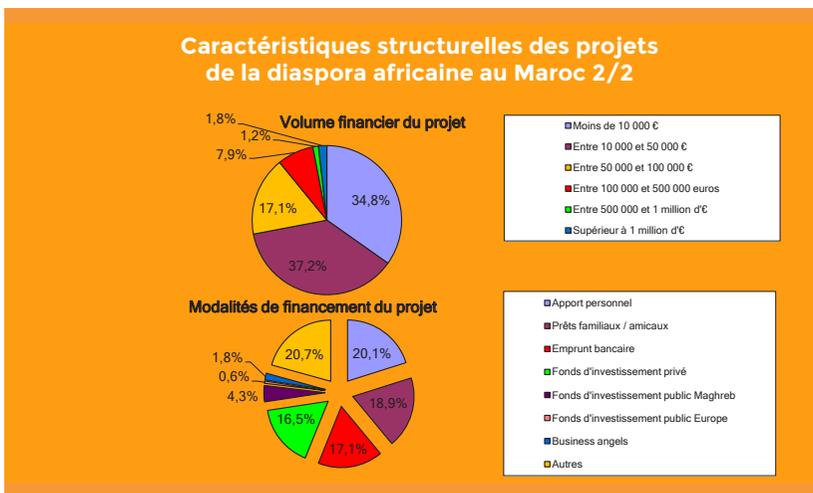
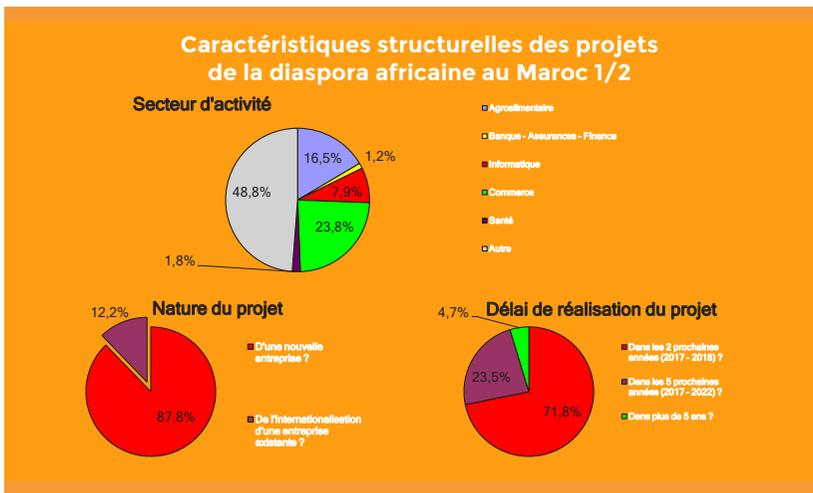
Une population jeune et instruite

Sur l'échantillon représentatif de l'étude, il est ressorti que, selon leurs origines, cette diaspora, plutôt jeune, est composée à 78,6% d'une moyenne d'âge entre 18 et 39 ans, avec une part de 40,2% de Sénégalais, une proportion de 21,6% du Congo-Brazzaville, 11,1% de Gabonais, 11,1% d'Ivoiriens, 10,6% de Maliens, 4% de Guinéens et 1,5% ont des racines marocaines. Il s'agit d'une population dont plus de 50% sont d'un niveau d'études supérieures. En effet, 21,5% ont un Master ou équivalent, c'est-à-dire un DEA, DESS..., une part de 19% a une Licence, tandis que 10,5% sont des lauréats d'Écoles d'ingénieurs ou de Grandes écoles et 3% ont leur doctorat en poche. Enfin, 34% d'entre eux ont à parts égales, soit 17%, fait le primaire et/ou le collège et 17% ont un diplôme de fin d'études secondaires.

Riche de toutes ces données, il est utile de se renseigner sur leur situation professionnelle. Il s'est avéré que plus de 11% sont sans emploi, que 14,6% sont étudiants, 11,6% sont chefs d'entreprise ou exercent une profession libérale, 41,4% sont salariés, 8,6% sont cadres dans le privé, 8,1% sont ouvriers, 4,5% sont techniciens et que moins de 1% sont retraités.



En dépit de cette envie de porter des projets et de contribuer au développement socio-économique, il reste néanmoins que 52% de la diaspora estime que leurs pays d'origine respectifs n'ont pas pris conscience de leur rôle.



tés ou cadres dans la fonction publique.

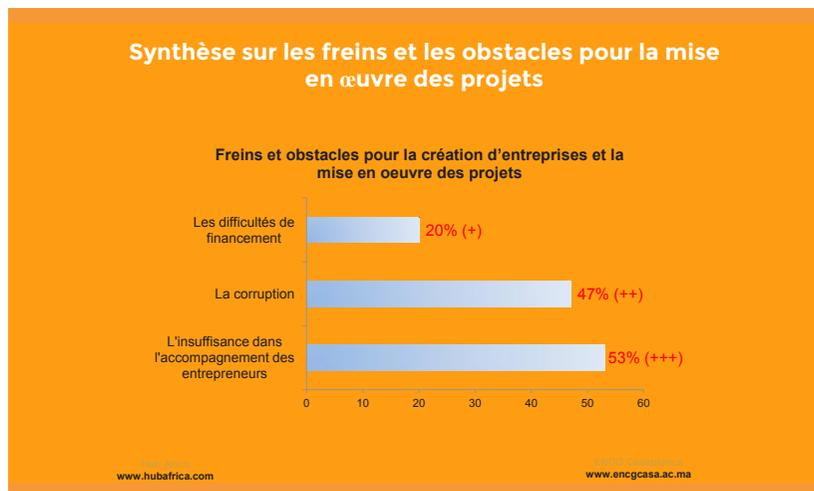
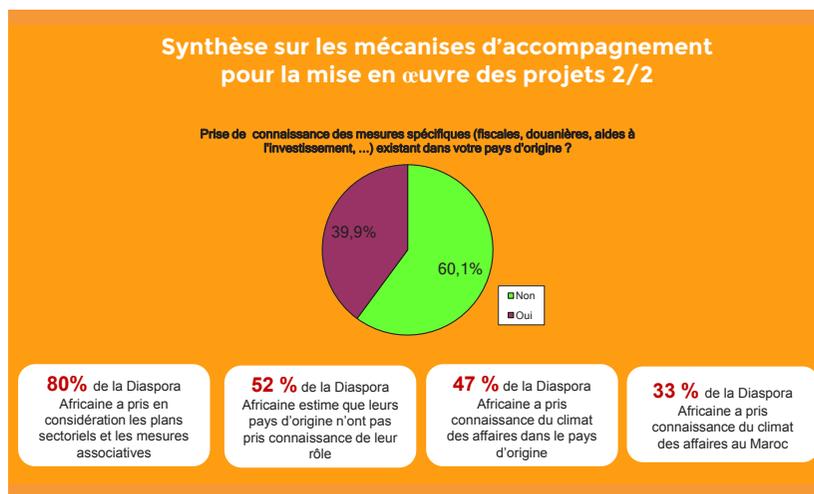
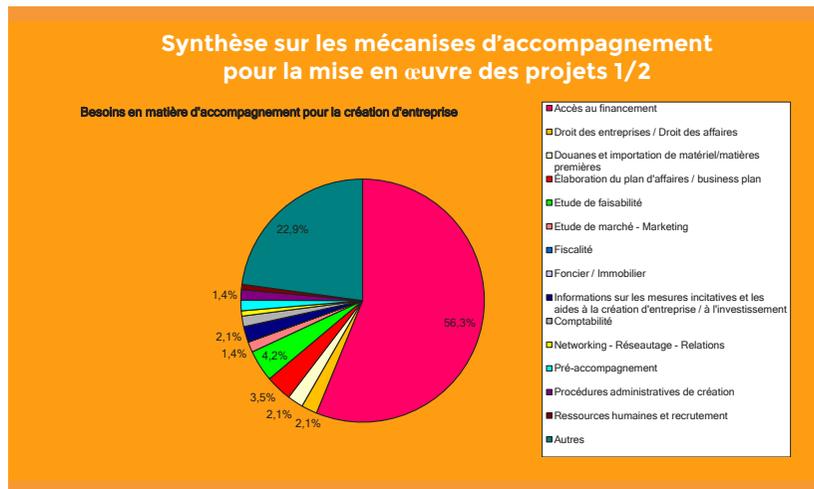
Avec de telles données, l'étude justifie qu'il faut aller au-delà des clichés et qu'il s'agit d'une catégorie à socialiser, à insérer dans le circuit économique. C'est d'autant plus judicieux que près de 60% parmi eux sont célibataires sans enfants en charge et que 50,3% entendent contribuer au développement socio-économique et social du Maroc. Aussi, 12,1% comptent développer une activité à l'international, alors que 21,5% veulent profiter d'un marché en pleine croissance et/ou d'opportunités locales et 8,7% lient leur décision entrepreneuriale à des raisons familiales personnelles. L'étude a dévoilé, de toutes les façons, des « entrepreneurs dans l'âme », dans la mesure où 64% d'entre eux ont un projet de création d'entreprise dans leur pays d'origine et 11,5% veulent vivre au Maroc et développer un projet dans leur pays d'origine.

Financement et accompagnement

Si les degrés d'appréciation des démarches de création de projets au Maroc divergent, avec des pics d'insatisfactions dans les banques et le foncier, il apparaît que la nouvelle entreprise est la plus souhaitée ou envisagée, à hauteur de 87,8%. Une structure qui serait surtout (près de 72%) mise en place dans les 2 prochaines années.

Le volume financier du projet est, sur près de 35% des membres de la diaspora, moins de 10000 €, sur 37,2% des cas entre 10000 et 50000 €, sur 17,1% de 50000 à 100000 €, sur 7,9% entre 100000 et 500000 €, à peine 1,2% entre 500000 et 1 million d'euros et d'un peu moins de 2% pour plus d'un million d'euros. Pour financer leurs projets, les membres entrepreneurs de la diaspora subsaharienne comptent pour 18,9% d'entre eux sur des prêts familiaux et amicaux, 20% sur un apport personnel, 17% sur un emprunt bancaire, 16,5% sur des fonds d'investissement privés, 4,3% sur des fonds d'investissement publics Maghreb, 1,8% sur les canevas Business Angels, et à peine un demi-point sur des fonds d'investissement publics Europe...

Peu informés des mesures spécifiques existantes dans leurs pays d'origine, 60% d'entre eux les ignorent, ils soutiennent pour 56,3% que leurs besoins d'accompagnement pour la création d'entreprises ont trait au financement. À noter que près de 23% citent sur ce volet la fiscalité et 4,2% l'étude de faisabilité. En dépit de cette envie de porter des projets et de contribuer au développement socio-économique, il reste néanmoins que 52% estiment que leurs pays d'origine respectifs n'ont pas pris conscience de leur rôle. À juste titre, ils fustigent l'insuffisance d'accompagnement des entrepreneurs. ■



Auto-entrepreneur, au-delà de la formalisation

Au Maroc, de véritables artisans de l'inclusion sociale ont mené le combat de l'instauration du statut de l'auto-entrepreneur. Publié depuis le 12 mars 2015 au Bulletin officiel, c'est le Dahir n° 1-15-16 en vertu de la loi n° 114-13 qui le promulgue au Royaume. Il arrive à point nommé.

Ce qui ressort des différentes consultations sur le terrain est sans équivoque : « plusieurs citoyens trouvent dans le statut auto-entrepreneur des réponses à leurs besoins ». À la grande masse de jeunes et moins jeunes éligibles, c'est un cadre qui leur sied comme un gant. Par la même occasion, il permet à toute une partie de l'informel de s'insérer dans le réseau économique officiel.

L'adhésion au système est des plus simples et peut même être faite en ligne. En effet, le statut d'auto-entrepreneur est accessible à toute personne physique exerçant, à titre individuel, une activité industrielle, commerciale ou artisanale, ou prestataire de services, dont le chiffre d'affaires annuel encaissé est inférieur à 500 000 DH pour les activités industrielles, commerciales et artisanales, ou inférieur à 200 000 DH pour les prestations de services. D'après les dernières tendances, par activité, cette catégorie d'acteurs est répartie à raison de 44% dans le commerce, 32%

dans les services, 18% dans les industries et 6% dans l'artisanat. Composée de 54% de jeunes dont l'âge varie entre 15 et 34 ans, la corporation reste encore dominée par les hommes qui en constituent 64% contre 36% de femmes. Toutefois, la prospective veut que cette répartition s'équilibre pour s'inverser dans le moyen terme.

Au Maroc, le système, qui bénéficie du concours de banques partenaires, telles que Barid Bank, Attijariwafa bank, Banque populaire, BMCE Bank, CIH Bank, Crédit Agricole du Maroc, Société Générale marocaine de banque, a révélé que 80% des inscrits l'ont été à Barid Bank. Le reste est réparti entre Attijariwafa bank (10%), Banque populaire (6%) et BMCE Bank (4%).

Parmi les nombreux avantages, une création simplifiée à travers le réseau d'agences de Barid Bank, disséminé partout à travers le Maroc où l'auto-entrepreneur a un interlocuteur unique. À cela s'ajoutent la possibilité de travailler à do-



micile, une fiscalité réduite et à raison de 1% du chiffre d'affaires pour les activités industrielles, artisanales, et 2% pour celle des services, la dispense de tenue de comptabilité...

Une simplification des procédures qui a fini par faire le succès d'un concept. Il est vrai que la poussée euphorique du début s'est quelque peu estompée, mais ce nouveau concept continue d'attirer de plus en plus de citoyens soucieux de s'éloigner du milieu informel. ■



GROUPE AFRIQUE CHALLENGE L'AFRIQUE QUI OSE



Avec désormais 4 pôles d'activités

▪ **CONSEIL** ▪ **FORMATION** ▪ **SANTÉ** ▪ **ÉDITION**

nous avons l'ambition d'être parmi les transformateurs
que le continent attend.

POUR UN MANAGEMENT À VOCATION AFRICAINE



Système
de Management
certifié ISO 9001

3, Rue Mansour Saadi, quartier Racine, 20100 Casablanca Maroc
Tél. : +212 522 36 04 18/20, +212 522 36 40 85 ▪ Fax : +212 522 36 31 41
Email : contact@lafriquequiose.com

 facebook-lafriquequiose
 @lafriquequiose

www.lafriquequiose.com



Interview

M. Alioune Guèye

PDG du Groupe Afrique Challenge et Commissaire de Hub Africa

« Le continent comme un ensemble »

Alioune Guèye, co-fondateur du Forum Hub Africa, relate ici sa joie renouvelée de contribuer à l'essor de l'entrepreneuriat africain, au renforcement des communautés économiques qui oblige à regarder, au-delà des pays d'origine, vers des zones de coprosperité, nos destins étant liés... S'il voit le continent comme un seul ensemble, il n'en magnifie pas moins le rôle d'une diaspora entreprenante au regard renouvelé sur les problématiques de développement.

ABJ: Après 5 éditions du Forum Hub Africa, qu'est-ce qui vous motive encore à mettre en branle une telle machine ?

Alioune Guèye : La joie de réunir tout l'écosystème entrepreneurial africain et de contribuer à faire grandir les entrepreneurs ou à

susciter de nouvelles vocations d'entrepreneurs.

Quelles ont été vos plus grandes satisfactions et vos attentes, autant des participants que des États émetteurs ?

L'implication plus importante des États avec, dans plusieurs

pays, une représentation gouvernementale, voire internationale, comme celle des Nations unies au Burkina Faso, lors des Pitches. Cela confirme que les décideurs politiques comprennent de plus en plus qu'on ne gagnera pas la guerre des emplois sans les entrepreneurs qui créent les

entreprises, donc les emplois de demain. C'est dans un véritable partenariat public-privé que l'on parviendra à relever le défi des emplois.

Vous êtes installé à l'étranger depuis longtemps. Qu'est-ce qui vous a surtout marqué ?

D'abord le sentiment profond que je suis partout chez moi en Afrique. Ceci étant, le Maroc, où je suis établi depuis 25 ans, bénéficie d'une situation géographique idéale au croisement de trois continents qui en font un hub indéniable. Hub Africa ne pouvait trouver meilleur positionnement. De plus, le Maroc, terre d'hospitalité légendaire, voit arriver chaque jour de nouveaux candidats, dont beaucoup de professionnels et d'entrepreneurs africains qui l'ont choisi pour y opérer. Les années à venir seront de plus en plus intéressantes, au vu du melting-pot qui est en train de s'opérer.

Aux jeunes et moins jeunes qui envisagent de développer leur business, quelles suggestions feriez-vous ?

D'abord que réussir dans l'entrepreneuriat demande de prendre en considération à égale importance financement et accompagnement. Beaucoup d'entrepreneurs se lamentent sur le besoin de financement, mais ne questionnent pas suffisamment leur offre de valeur, la pérennité de leur modèle économique ou la taille réelle de leur marché.

Ensuite, ils ne doivent pas hésiter à demander conseil à leurs pairs, leurs mentors pour améliorer continuellement leur offre de valeur.

Enfin, ils doivent se remettre en question en gardant bien à l'esprit qu'un entrepreneur « n'échoue jamais. Ou il gagne, ou il apprend ».

Il se peut que les pays d'origine omettent de s'adresser à une expertise avérée à portée de main. Défendez-vous l'établissement de ponts entre diaspora et pays d'origine ?

Nul n'est prophète dans son pays. Au fond, je pense qu'aujourd'hui la diaspora africaine ne regarde plus seulement son pays d'origine, mais regarde le continent comme ensemble. Cela fait d'autant plus sens que le renforcement des communautés économiques nous oblige à regarder au-delà des pays des zones de prospérité. En effet, nul pays n'a intérêt à avoir comme voisin un pays instable ou pauvre, c'est dire que nos destins sont liés.

Le rôle de la diaspora entrepreneuriale notamment, comme pont entre le pays d'établissement et le pays d'origine, n'en est que plus

DE PLUS, LE MAROC, TERRE D'HOSPITALITÉ LÉGENDAIRE, VOIT ARRIVER CHAQUE JOUR DE NOUVEAUX CANDIDATS, DONT BEAUCOUP DE PROFESSIONNELS ET D'ENTREPRENEURS AFRICAINS QUI L'ONT CHOISI POUR Y OPÉRER.

crucial, car elle bénéficie d'un capital social et d'expérience à l'étranger qui lui confère un regard renouvelé sur les problématiques de développement et un pragmatisme certain dans la mise en œuvre. ■

Bio-Express

Alioune Guèye est PDG du Groupe Afrique Challenge, l'Afrique qui ose! qu'il a créé en 1999, à Casablanca, pour offrir aux entreprises et institutions publiques et privées africaines un espace de renforcement des capacités des dirigeants et du Middle Management, du secteur privé comme du public, mais aussi de mutualisation d'expériences. Les activités du groupe sont structurées autour de 4 métiers : le conseil en management, le renforcement des capacités, la maîtrise médicalisée des dépenses de santé, et l'édition. Chaque année, le groupe organise un forum des dirigeants à la Sorbonne, mais aussi plusieurs forums interafricains dans toutes les disciplines du management en Afrique, en Europe et en Asie. En 2012, le groupe a lancé la revue African Business Journal, dédiée à l'économie et à l'entreprise africaine. En juin 2014, il crée à Singapour une structure pour catalyser les échanges Afrique/Asie : African Business International. Celle-ci organise des voyages d'études et Master Class, et édite une revue d'intelligence économique «Asia Africa Business Review». M. Guèye est Docteur en Sciences de Gestion de l'Université la Sorbonne.

Administrateur au féminin

De réelles capacités de leadership

Depuis bientôt trois décennies, Dr Sabah Chraïbi œuvre avec ses alter ego à l'autonomisation de la femme marocaine. L'Espace Point de Départ (Espod), association marocaine pour la promotion de la femme, qui a été leur principal véhicule, a plus que convaincu, jusqu'à s'implanter en Afrique au sud du Sahara. Dans cette analyse, elle interpelle la jeunesse africaine à croire en elle-même.

Par Dr Sabah Chraïbi, co-fondatrice d'Espod

Le combat du genre n'est pas un vain mot. En dépit d'un certain nombre de textes de loi et règlements, on ne peut pas dire que les changements de mentalité sont enracinés dans la société. Il faut continuer dans cette voie, afin que la justice et l'équité amènent nécessairement à un équilibre de société. Nous constatons actuellement un recul de l'employabilité des femmes qui est autour de 10%, alors qu'il était entre 17 et 18%.

Aussi, en ce qui concerne l'entreprise, les écarts de salaire sont encore importants. Des fois, à poste égal, ils peuvent atteindre 30 à 40%. Les femmes sont rares dans les conseils d'administration, encore moins dans les conseils de surveillance.

Le combat du genre renvoie aussi aux difficultés d'aménagement des horaires, d'accès

des femmes aux marchés publics, dont elles restent toujours éloignées, aux financements bancaires...

Certes, il y a quelques avancées, mais on reste toujours en période de déphasage, relativement aux lois et règlements. Il reste à amener des structures telles que la CGEM, les entreprises publiques, voire l'administration publique, à mettre en place des conditions de recrutement égales. Au niveau des hautes fonctions, l'équilibre n'est toujours pas atteint. Nous militons pour des avancées certaines, sans équivoque, sans recul, sans revirement, qui mènent à des droits acquis.

Rien à envier

L'administrateur au féminin n'a rien à envier à qui que ce soit, parce qu'à compétence égale et recrutement dans les mêmes conditions, cela n'est pas difficile à atteindre. Ces

femmes ont étudié dans les mêmes écoles, fait les mêmes parcours et ont des visions de management claires et reconnues maintenant de façon conséquente. Nous souhaitons que ces compétences soient reconnues de la même façon que celles des hommes.

Les femmes ont les mêmes capacités que les hommes en termes de management. Autour de nous, des femmes ont démontré leur savoir-faire. Au Maroc, le patronat est présidé par une femme, en la personne de Mme Meriem Bensalah Chaqroun. Elle a démontré sa capacité à gérer aux plans national et international un certain nombre de dossiers de chantiers, de négociations qui ont été loin d'être faciles par moments. Elle a su les mener avec brio.

La force de la femme dans la gestion en période de crise est



© D.R.

avérée. L'exemple de Mme Bensalah, à la tête du patronat marocain, le prouve amplement. Par ailleurs, sur le Programme Crédit Jeunes-Entrepreneurs, que nous avons eu, il y a un certain nombre d'années au Maroc, le taux d'échecs des projets initiés par des femmes était minime et se situait autour de 2 à 3%, par rapport au reste. Que ce soit en période de crise au niveau des matières premières, au niveau des échanges... les femmes ont démontré leur capacité à s'en sortir. Lorsqu'elles sont dans des difficultés, elles arrivent à développer des mécanismes efficaces de sortie de crise. Personnellement, je le constate même au sein de la TPE, où elles démontrent des capacités incroyables de résilience.

Financements et formations

À juste titre, il faudrait davantage d'accompagnements et de financements aux femmes entrepreneures. Il serait intéressant de mettre en place un fonds de soutien qui leur sera dédié. Elles ont des capacités

de remboursement remarquables. Cela a été démontré à travers toutes les lignes de financement octroyées aux entreprises de façon générale. Aussi, relativement à la loi, votée dernièrement au Parlement concernant le règlement des difficultés d'entreprises, nous demandons plus de souplesse, afin de ne pas laisser mourir ces structures.

Aux jeunes talents femmes ou hommes du continent, un conseil essentiel : croyez en vos compétences. Aussi, il faut qu'ils croient en leur destin. Il est temps que l'Afrique se ressaisisse son destin. Je suis alertée par les superficies de terres cédées aux Chinois, aux Occidentaux. La jeunesse doit revenir à la terre, dans la mesure où la sécurité alimentaire est très importante. Aussi, il y a tellement de choses à faire dans l'agriculture et l'agroalimentaire. C'est un excellent créneau pour se ressourcer et un élan pour retrouver une Afrique sereine. Une Afrique qui soit aux Africains.

Bio-Express

Sabah Chraïbi est docteur d'État en droit et en sciences politiques, professeur des universités et experte en stratégie des organisations. Administratrice de la fondation Abdel Hadi Boutaleb pour la culture et de la Fondation Lydec pour la solidarité, elle est aussi membre du conseil d'administration du Centre international de médiation d'arbitrage de Rabat (CIMAR).

Pr Chraïbi est présidente nationale de l'Association marocaine pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin et membre fondatrice du Bureau de l'Alliance marocaine pour le climat et le développement durable.

Membre du comité directeur du rapport sur le développement humain et auteure d'une thèse de doctorat sur la régionalisation, porteuse d'un mandat municipal de 2003 à 2009, Mme Chraïbi défend le principe de l'ancrage urbain de l'économie verte, comme une nouvelle projection de croissance que les collectivités locales doivent s'approprier.

Pr Chraïbi est auteure de nombreuses contributions sur l'égalité des droits, la gouvernance et le management des territoires.

Quant au partage d'expériences dans le reste du continent, je suis Africaine, je ne renierais jamais mon identité africaine, là où je pourrais servir mes concitoyens africains, je le ferai avec un réel bonheur. ■

A professional portrait of Khadija Boujanoui, a woman with short dark hair, wearing glasses and a blue high-collared top. She is smiling slightly and looking directly at the camera against a plain white background.

Administrateur au féminin

Du travail et de l'effcience, comme mot d'ordre

Parce que le chemin est long et périlleux, Mme Khadija Boujanoui assure que le combat du genre dans le management n'est pas une mince affaire. Néanmoins, elle rassure qu'à force de travail, leur combat arrivera à produire des résultats probants... d'autant plus que la femme reste une excellente timonière, notamment en période de crise.

Par Khadija Boujanoui, Présidente du Comité parité et diversité de 2M
et directrice financière et du contrôle de gestion

Au Maroc, la femme représente la moitié de la population. Elle est présente à tous les niveaux, que ce soit dans le foyer ou dans le marché du travail, et assume des responsabilités diverses. Une donne que nul ne peut réfuter, aussi bien dans les milieux modernes que traditionnels.

Si les femmes arrivent aujourd'hui à s'affirmer davantage, c'est d'abord grâce à leur détermination, mais aussi à la mobilisation de différents acteurs (institutions, société civile...), ainsi que des médias. C'est pour cette raison que, consciente de sa responsabilité dans l'éveil des consciences, 2M s'est engagé dans la promotion de la parité en créant le Comité parité et diversité en 2013.

Un comité qui a à juste titre pour mission de défendre les questions du genre, de promouvoir l'égalité femme-homme et de lutter contre les stéréotypes négatifs à l'égard des femmes. Il est vrai que le chemin reste long et périlleux, mais à force de travail notre combat arrivera à atteindre ses objectifs.

Sur un même piédestal ?

À compétences égales, les femmes et les hommes devraient être mis sur le même piédestal lorsqu'il s'agit de promotion à des fonctions de management et d'administration. Ce n'est malheureusement toujours pas le cas, car on a tendance

à préférer une promotion masculine que féminine.

Du coup, lorsqu'une femme occupe un poste de responsabilité, elle fait du travail et de l'efficacité son mot d'ordre, car elle se sent constamment contrainte de faire ses preuves. L'implication

d'une femme dirigeante n'a donc absolument rien à envier à celle des hommes. Leurs modes de fonctionnement diffèrent certes, mais l'efficacité reste toujours la même, voire meilleure.

Plus aptes à la gestion des crises

La femme a démontré à plusieurs reprises qu'elle était capable de gérer n'importe quelle situation. Elle est aujourd'hui sur tous les fronts, notamment en période de crise, où elle a tendance à s'en sortir avec brio. La femme est dotée d'une grande intelligence émotionnelle qui lui permet de gérer les situations les plus délicates avec efficacité et sans le moindre fracas.

Un accompagnement ciblé

Des pistes pour accompagner la femme entrepreneure en termes de financements ne manquent pas. De nombreuses institutions financières nationales et internationales se mobilisent aujourd'hui afin d'accompagner l'entrepreneuriat féminin. Car ces femmes, véritables créatrices de valeurs ajoutées, ont souvent besoin d'un accompagnement ciblé leur permettant de développer leurs activités.

Sur le plan local, des établissements bancaires apportent leur appui en ce qui concerne les nouvelles opportunités de financement et d'assistance technique au profit des PME détenues ou dirigées par des femmes. Il en est de même pour le patronat avec la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM).

Sur le plan international, de nombreuses institutions envisagent

Bio-Express

Après des études supérieures à l'université de Nice Sophia Antipolis et une expérience en tant qu'analyste financière au sein d'une multinationale basée à Monaco, en France, Khadija Boujanoui intègre 2M en décembre 2005 en tant que directrice financière et du contrôle de gestion du groupe 2M. Elle est également présidente du Comité parité et diversité de 2M, entité créée en 2013 à l'initiative de la direction générale, qui œuvre pour l'égalité femme-homme, la promotion de la diversité et le respect de la dignité de la personne, ainsi que la valorisation de l'image de la femme et l'amélioration de sa présence sur la scène médiatique.

des programmes de promotion de l'entrepreneuriat féminin, à l'instar de la Banque africaine de développement (BAD) ou encore la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD).

Pas de recette miracle

Aux jeunes talents, aussi bien les femmes que les hommes, il est impératif de leur dire qu'il n'y a pas de secret pour la réussite. Seuls le sérieux et la persévérance permettent à l'individu de s'affirmer professionnellement. Il faut également rester vigilant et savoir saisir les opportunités au moment opportun. Et finalement, il est nécessaire de croire en ses compétences et de ne permettre à personne d'en douter. ■



Structures d'accompagnement- Venture Capitalists

Dans cette analyse, Hatim Ben Ahmed, associé fondateur de MCP, revient sur leurs différents véhicules de financement, la taille du fonds, des pistes d'accompagnement des financements aux entrepreneurs, les erreurs à éviter par les jeunes talents dans leur quête de financements.

M. Hatim Ben Ahmed,
Associé fondateur de Meditteranea Capital Partners (MCP)

Mediterranea Capital Partners (MCP) est une firme de capital-investissement opérant sur le continent africain depuis près de 10 ans, ayant levé près de 450 millions € pour 3 véhicules d'investissement. La dernière génération de fonds, Meditteranea Capital III, a une taille de 250 millions €.

Nos fonds sont généralistes et ne ciblent donc pas des secteurs particuliers. En revanche, nous portons une attention particulière à des secteurs comme l'éducation, la santé ou les biens de consommation (FMCG).

Accélérer la création de valeur

Les entrepreneurs s'adressent au capital-investissement lorsqu'ils ont bien évidemment un projet à financer, mais surtout lorsqu'ils ont décidé de faire passer un palier à leur entreprise. En effet, l'institutionnalisation du capital, notamment par le biais de l'entrée d'un fonds de capital-investissement,

entraîne l'amélioration de la gouvernance, des processus stratégiques, RH et budgétaires. Au sein de Meditteranea Capital Partners, l'implication de nos équipes aux côtés du management des entreprises est très forte, et ce, aux fins d'accélérer la création de valeur pour tous.

Faux pas à éviter

Pour ce qui est des erreurs à éviter, je dirais que :

- Il est essentiel que les jeunes talents démontrent leur capacité à gagner de l'argent seuls avant de faire rentrer un partenaire. En effet, cela émet un signal positif très fort vis-à-vis des investisseurs potentiels.
- L'étude du marché réellement adressable doit être faite avec beaucoup de soin et de sérieux. Il est inutile d'être trop ambitieux en termes d'internationalisation, car les marchés étrangers sont plus difficiles d'accès et nécessitent donc une organisation forte.
- Le Business Plan doit être fait de telle sorte à être am-

bitieux, mais réaliste. Les besoins de financement futurs, et notamment les besoins de fonds de roulement et d'investissement, doivent être correctement estimés. ■

Bio-Express

Hatim Ben Ahmed est associé fondateur chez Meditteranea Capital Partners. Depuis 2008, Hatim a réalisé plus de 14 transactions (investissements et désinvestissements) en Afrique du Nord et de l'Ouest dans des secteurs variés (construction, ITC, distribution, industrie agroalimentaire, services financiers, logistique, etc.). Auparavant, Hatim a travaillé en conseil financier au sein d'Accuracy et a été auditeur chez Ernst & Young à Paris. Diplômé de l'ESTP Paris, il est titulaire du DESCF et est diplômé du cycle General Management Program de Harvard Business School.

Interview

M. ABDERRAFIE HANOUF

Directeur général MEDZ Sourcing, membre du directoire MEDZ, Groupe CDG

Incubateurs : L'expérience marocaine séduit

Socle du développement de nombre de start-up et PME, avec la CDG, en tant qu'actionnaire fondateur, les Technoparks du Maroc font tache d'huile. La filiale MEDZ, aménageur-développeur, est prête à apporter l'infrastructure, les services et l'appui nécessaire pour les initiatives africaines. C'est ce qui ressort, entre autres, de cet entretien avec M. Abderrafie Hanouf.

ABJ: Au Maroc, les différents Technoparks ont joué leur rôle d'incubateurs, depuis bientôt deux décennies. Cet élan est-il toujours maintenu ?

Abderrafie Hanouf: Oui, absolument. À l'origine, ce fut le Technopark de Casablanca qui joua ce rôle, dans le domaine des TIC. Il a fait le bonheur de plusieurs centaines de jeunes entrepreneurs depuis. Aujourd'hui, il rayonne dans d'autres régions comme Rabat, Tanger et bientôt Agadir. La CDG (Caisse de dépôt et de gestion), en tant qu'actionnaire fondateur, soutient fortement ce projet. Dans le domaine industriel, une dizaine de zones de

MEDZ, à travers l'ensemble du territoire national, ont permis à des porteurs de projets de PME-PMI de réaliser leurs ambitions. Il est important aussi de signaler le rôle fondamental que jouent les écosystèmes formés autour de ces infrastructures et qui constituent des maillons vitaux de la chaîne de valeur: structures de conseil, ingénierie d'innovation, fonds d'amorçage, accélérateurs, fonds de capital-risque...

Non seulement l'élan est maintenu, mais la tendance s'accélère avec la mise en place de nouvelles initiatives et de nouveaux outils de financement, soutenus par des bailleurs internationaux.

Au Forum Hub Africa, rendez-vous par excellence des entrepreneurs et des investisseurs, où les start-up n'en seront pas en reste, quelle place tiendra l'aménageur-développeur qu'est MEDZ ?

Hub Africa est la plateforme par excellence de rencontre et d'accompagnement des start-up et des PME africaines. À travers ses différentes zones, MEDZ apportera l'infrastructure, les services et l'appui nécessaire pour encourager les initiatives entrepreneuriales africaines. Rien que sur 2017, nous avons reçu une dizaine de délégations africaines qui ont été toutes séduites par l'environnement d'installation et d'accompagnement que nous offrons dans nos parcs.

À TRAVERS SES DIFFÉRENTES
ZONES, MEDZ APPORTERA
L'INFRASTRUCTURE,
LES SERVICES ET L'APPUI
NÉCESSAIRE POUR
ENCOURAGER LES INITIATIVES
ENTREPRENEURIALES
AFRICAINES.

Avez-vous été approchés par des États d'Afrique au sud du Sahara pour partager l'expérience marocaine? Si oui, lesquels?

La CDG, à travers MEDZ, met tout son savoir-faire au service de la politique africaine du Royaume. Sur le plan institutionnel, plusieurs Caisses de dépôt, qui ont vu le jour dans des pays amis, ont pu compter sur le support de la CDG. Sur le plan opérationnel, l'intérêt pour l'expérience de MEDZ, en matière de zones industrielles, est manifeste. Notre expertise est sollicitée par nombre de pays, dont la Côte d'Ivoire, le Mali, le Gabon, le Sénégal et la Guinée. ■



Bio-Express

Abderrafie Hanouf est directeur général de MedZ Sourcing et membre du directoire MED Z, groupe CDG. Il a un parcours professionnel de plus de 25 ans. Ingénieur d'État en automatique et en informatique industrielle, il a occupé des postes à la tête d'entreprises privées et de sociétés d'État. Il a derrière lui une expérience remarquable d'expert dans les domaines des TIC, de l'ingénierie de l'innovation et des pôles de compétitivité, ainsi que dans le management et la stratégie des organisations, et ce, à l'échelle nationale et internationale.

En plus de ses fonctions exécutives, il est actuellement mandataire de la CDG au sein des conseils d'administration de plusieurs filiales et participations du groupe.



Mme Fatima Ben Khadra SBIHI

Présidente d' AFAK

Au cœur du combat pour le développement

La notoriété de l'association AFAK a dépassé les frontières du pays. En quelques années, elle a tellement œuvré à la promotion du civisme, de la citoyenneté et de la qualité, des valeurs impératives dans la compétition internationale, que celles-ci sont rentrées dans les mœurs. Cette réussite fait des émules. Fatima Benkhadra, présidente, nous en dit un peu plus. Décryptage.

ACTEURS DE L'ÉCOSYSTEME

ABJ: L'association AFAK est surtout connue pour son combat pour le civisme et la citoyenneté. En quoi cela vous rapproche-t-il de l'entreprise et du Forum Hub Africa ?

Fatima Benkhadra: Hub Africa, en donnant à nouveau une opportunité à l'association AFAK de s'exprimer, démontre qu'il partage avec elle les valeurs qui constituent le cœur de son combat dont le but est le développement. Celui-ci ne devient possible qu'avec l'éducation grâce à laquelle on apprend les principes de base du civisme, le sentiment de la citoyenneté, le respect d'autrui et de l'environnement.

L'éthique dans la vie des affaires, la lutte contre la corruption sous toutes ses formes, la prise en compte de la concurrence loyale, le respect des conditions morales et matérielles du travail des hommes et des femmes, l'élément essentiel pour le succès de l'entreprise, sont un autre aspect du civisme et de la citoyenneté dont le caractère impératif n'est pas moindre.

Lors de la COP22 à Marrakech, Hub Africa a hébergé AFAK, non loin de son propre stand, ce qui a été l'occasion de partager des activités et de nouer avec les ONG africaines des relations de qualité qui promettent un avenir fructueux.

Quel a été alors l'impact immédiat ?

Les présentations faites par les membres de AFAK sur les objectifs de l'association, leur mise en œuvre, la difficulté d'agir sur les



Rencontre à la COP22 (nov. 2016 à Marrakech). Stands jumelés Association AFAK et Hub Africa.



Mme Fatima Benkhadra, présidente de AFAK, et M. Alioune Guèye, coprésident de Hub Africa, en grande conversation.

L'ASSOCIATION
LES FAIT PASSER DU STATUT
D'ENFANTS DE LA RUE À CELUI
D'ADOLESCENTS ÉDUQUÉS,
SOIGNÉS, PRÊTS À ÊTRE
INTÉGRÉS DANS LA SOCIÉTÉ,
EST UN EXEMPLE À SUIVRE.

comportements, l'importance de la constance pour arriver à les modifier... ont eu un écho favorable auprès de ces ONG qui ont manifesté le désir de s'en inspirer.

Des partenariats sont-ils possibles avec l'Afrique au sud du Sahara ? Si oui, comment ?

Le site internet de AFAK, régulièrement tenu à jour, et les documents reproductibles, nombreux et variés, constituent un bon point de départ



Premiers contacts entre ONG du reste du continent et AFAK à la COP22.



Networking entre acteurs sociaux du continent.



Représentantes d'ONG et PME africaines, engagées dans le développement durable.

pour démarrer une collaboration. Des échanges et des visites ont été prévus pour renforcer les liens. Ainsi, une première visite édifiante a eu lieu à l'association «L'Empire des Enfants» à Dakar où des enfants errants dans les rues sont remis entre les mains de personnes compétentes, responsables et dévouées soutenues par un sponsoring citoyen. Cette prise en charge des enfants par l'association, qui les fait passer du statut d'enfants de la rue à celui d'adolescents éduqués, soignés, prêts à être intégrés dans



M. Alassane Diagne, responsable de la coordination Empire des Enfants (Dakar, Sénégal) et Mme Fatima Benkhadra.



07- Une vue de la cour Empire des Enfants à Dakar.

la société, est un exemple à suivre. C'est bien la voie royale pour lutter contre la marginalisation des jeunes. Nous avons au Maroc des institutions de ce genre. Elle reste à la généraliser.

Vous défendez donc la primauté de la jeunesse dans les projets de développement, mais dans l'équité ?

L'Afrique, qui fonde ses espoirs sur sa jeunesse, se doit d'inscrire comme priorité l'instauration de l'égalité des chances entre tous.

Est-on à la veille de la naissance d'un partenariat sénégal-marocain avec AFAK et des ONG ?

Toujours à Dakar et à la demande d'un groupe de cadres d'entreprises, un projet de création de AFAK Sénégal est en cours. L'appellation de la future association est le choix de nos amis sénégalais qui veulent bien montrer la filiation dans la mission et la démarche de l'aînée

LES ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ONT D'AILLEURS UN RÔLE À JOUER POUR ASSEOIR LA CULTURE DE LA RSE DANS LA VIE DE L'ENTREPRISE, CLEF DE VOÛTE POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE, TANT SUR LE PLAN SOCIAL, ÉCONOMIQUE QU'ENVIRONNEMENTAL.

marocaine qui s'enrichira par ce partenariat prometteur.

Dans quel sens ira cette promotion ?

Cette démarche est le signe de la volonté de ces entrepreneurs de créer un acteur dont le but est de sensibiliser pour créer le climat sain et serein, respectueux de l'éthique et des droits de l'homme, autant de valeurs nécessaires pour la production de biens et de service de qualité dans la durée.

Les acteurs de la société civile ont d'ailleurs un rôle à jouer pour asseoir la culture de la RSE (Ndlr : responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise) dans la vie de l'entreprise, clef de voûte pour un développement durable, tant sur le plan social, économique qu'environnemental. À ce propos, AFAK a œuvré depuis plus de vingt ans pour la sensibilisation à la qualité.

D'ailleurs, la création de l'UMAQ (Union marocaine pour la quali-

té) est en grande partie le fruit du combat acharné mené par feu le Professeur Harouchi (Ndlr: président fondateur de AFAK) dans ce sens. De surcroît, un support pédagogique «Réussir la qualité» avait été produit pour soutenir l'action.

Un volet Open Innovation permettra aux start-up d'exposer leurs solutions nouvelles. Comment capitaliser dessus et en faire des vecteurs de développement ?

L'avènement des start-up, que tous les États africains appellent de leurs vœux, est une opportunité de redynamiser le tissu économique d'un pays. Avec elles, nous avons une opportunité unique d'inscrire les concepts clés de la RSE, d'éthique, de civisme et de respect de l'environnement dans l'ADN même des entreprises de demain, si ce n'est dans leur choix de domaine d'activité, au moins au niveau de leurs pratiques de gestion.

AFAK ne peut s'empêcher de faire le parallèle entre l'incubation des start-up et la prise en charge précoce des enfants dans le préscolaire. Dans les deux cas, le succès dépend des qualités de l'accompagnement, principalement la compétence et la bienveillance. La prise de conscience concernant la qualité de notre environnement offre de nouvelles opportunités pour des start-up qui pourraient contribuer à régler ces problématiques. En effet, ces considérations de respect de l'environnement s'imposent avec force aux entreprises actuellement en acti-



La présidente de AFAK en entretien avec M. El Hadj Ibrahima Seck, futur président d'une association sœur au Sénégal. Pour un partage d'expériences souhaité.



Booklets UMAQ : la qualité au début et à la fin.

tivité. Dans ce sens, les start-up ont le luxe de pouvoir éviter dès le départ des choix technologiques ou logistiques qui ne seraient pas conformes aux attentes des consommateurs et de la société de demain.

Au-delà, les start-up peuvent immédiatement adopter des codes de conduites internes respectueux des lois, de la déontologie, de l'éthique. Elles seront alors plébiscitées et préférées par des consommateurs de plus en plus informés et voulant faire entendre leur voix.

Les start-up peuvent innover en termes de rémunération, combinant salaire immédiat et intéressement à la réussite de l'entreprise. Cela permettra, d'un côté, de renforcer la répartition de la valeur créée entre les différents contributeurs et, d'un autre côté, de motiver les employés à se dépasser, à continuer à apprendre, à délivrer une qualité impeccable, à

LES START-UP PEUVENT IMMÉDIATEMENT ADOPTER DES CODES DE CONDUITES INTERNES RESPECTUEUX DES LOIS, DE LA DÉONTOLOGIE, DE L'ÉTHIQUE. ELLES SERONT ALORS PLÉBISCITÉES ET PRÉFÉRÉES PAR DES CONSOMMATEURS DE PLUS EN PLUS INFORMÉS ET VOULANT FAIRE ENTENDRE LEUR VOIX.

suggérer des améliorations et de nouvelles idées, à attirer de nouvelles compétences, bref à faire réussir le projet commun.

Quelles réflexions pouvez-vous apporter quant à l'accompagnement de ces start-up ?

Nous reconnaissons humblement ne pas être des experts du secteur des start-up, mais de par nos contacts, lectures et discussions, il y a des principes de base qui semblent émerger afin d'encadrer et d'accompagner les start-up. Il s'agit de suivre une démarche disciplinée, avec un soin particulier porté à l'adéquation d'abord entre le problème et la solution, puis entre le produit/service et le marché. Mais aussi, il sera question d'identifier une niche peu encombrée ou encore mettre au point une offre distinctive, différenciée. Enfin, il serait utile de mettre en place une équipe de qualité, compétente, complémentaire, motivée et résiliente devant les difficultés.

Une approche, plus répandue dans le monde anglo-saxon que chez nous, nous a particulièrement interpellés.

Il s'agit du « Fail Fast, Fail Often » ou « La célébration de l'échec », qui consiste à :

- Échouer tôt, pour commencer rapidement l'apprentissage.
- Échouer vite, dès les premières étapes du développement.
- Échouer souvent, afin d'emmagasiner des expériences.
- Échouer mieux, de façon à tirer tous les enseignements.

Il s'agit donc d'apprendre de ses erreurs, se corriger rapidement, ne pas s'entêter, et savoir éventuellement « pivoter », en capitalisant sur ses acquis et les leçons tirées.

En conclusion, AFAK ne peut que souhaiter voir les différents acteurs, tant publics que privés, mettre en place des initiatives susceptibles de soutenir ces start-up durant les étapes initiales et critiques de leur vie. ■

M. MICHAEL BERGER

Conseiller commercial d'Autriche pour le Maroc et l'Afrique de l'Ouest - Advantage Austria

Hub Africa, The Place to be

Pour Michael Berger, le Forum Hub Africa s'inscrit dans le développement du grand multiplicateur qui fera monter les PME-PMI africaines dans la chaîne des valeurs ajoutées. Aux participants, il susurre de surfer sur toutes les opportunités, de s'inspirer de l'expérience autrichienne...

ABJ: Quel regard portez-vous sur une telle manifestation ?

Michael Berger: Une telle manifestation s'inscrit parfaitement dans le cadre d'une stratégie de renforcement des relations interafricaines. Il y a juste quelques jours à Kigali, lors du Sommet de l'Union africaine, une Zone de libre-échange africaine (ZLECA, Ndlr) a été établie. C'est d'autant plus important que nous en avons discuté récemment entre représentants économiques des États membres (Ndlr, interview réalisée le 12 avril 2018) de l'Union européenne à Rabat, de ce que ce futur espace signifie pour l'UE, mais aussi pour les accords que nous avons eus avec un certain nombre de pays africains et comment contribuer au meilleur développement de l'Afrique.

Aujourd'hui, un grand nombre de pays du continent compte sur 50 à 60% d'exportations de ressources brutes, notamment minières et agricoles. Ce système n'est plus dans l'intérêt des pays africains. Pour développer une industrie, il faut produire davantage dans le pays, monter dans la chaîne des valeurs ajoutées, avant d'exporter. Donc, pour combler les besoins dans ces pays, il est impératif d'aller plus vers des politiques qui favorisent la production locale et de substituer les importations. Ce n'est pas non plus contre l'Europe et les entreprises européennes, dans la mesure où le savoir-faire que nous avons, nous pouvons le partager avec des PME-PMI africaines. L'Europe pourrait accroître les fournitures d'équipements industriels et offrir du know-how. Il

se trouve que dans ce contexte, le problème majeur est situé au niveau des financements. On n'a pas forcément besoin de faire des dons, il faudra surtout des crédits qui seront remboursés. Un système de garanties pourrait également servir de multiplicateur des fonds importants. Une rencontre, telle que Hub Africa, s'inscrit dans ce développement.

Si vous aviez un message à adresser aux participants, quel serait-il ?

Rien que par leur présence, ils sont sur la bonne voie. Aussi, qu'ils s'informent le plus possible pour trouver des financements, de nouveaux marchés et toutes les opportunités qui s'offriront à eux. Je suis sûr que peu de gens savent qu'il



IL FAUT JUSTE
 QUE CES ENTREPRENEURS
 SE MONTRENT SÉRIEUX
 ET EXPRIMENT UN RÉEL DÉSIR
 DE SE FAIRE ACCOMPAGNER,
 LOIN DE FARCEURS
 QUI N'ESPÈRENT
 QUE DES VISAS
 POUR UNE ÉVENTUELLE
 ÉMIGRATION CLANDESTINE.

existe un Help Desk de l'Union européenne qui aide les entrepreneurs étrangers à exporter leurs produits et services vers l'UE. Il peut leur donner des informations sur la douane, sur les réglementations administratives et des standards de sécurité alimentaire ou technique... Presque personne n'en profite!

Voici le lien <http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/>.

Beaucoup de pays ont un système similaire. Il suffit de s'approcher des ambassades et représentations commerciales pour signaler qu'on cherche à développer son produit dans le pays pour être informé et

aidé. Il faut juste que ces entrepreneurs se montrent sérieux et expriment un réel désir de se faire accompagner, loin de farceurs qui n'espèrent que des visas pour une éventuelle émigration clandestine.

Beaucoup de start-up seront de la partie, seriez-vous prêts à faire le lien entre les entreprises autrichiennes et ces porteurs d'innovation ?

Ce serait tout à fait notre rôle, en coopération avec notre maison-mère, la Chambre économique d'Autriche, qui organise tous les ans un certain nombre de manifestations pour les start-up. Il y existe également des incubateurs

pour l'éclosion de start-up qui sont organisés au niveau national ou régional. Les centres économiques essaient d'attirer les start-up internationales. S'il y a des projets sérieux et intéressants, ils peuvent être pris en considération. En ce sens, Hub Africa peut être une ouverture pour ces talents.

Qu'est-ce qui est fait pour ces start-up en Autriche ?

Aujourd'hui, les start-up sont à la page. On en parle un peu partout en Europe. En Autriche, nous avons adopté le fait qu'aider une start-up, c'est faire du «Hands On». On la prend par la main. C'est le travail que nous faisons dans nos représentations à l'étranger. Nous prenons l'entrepreneur autrichien par la main, lui organisons le voyage, les rendez-vous avec des partenaires éventuels, lui facilitons les rencontres avec les autorités et les démarches administratives, jusqu'aux indications d'annonces dans des organes de presse où elles seraient susceptibles d'être lues par leur public-cible. Bref, nous leur mettons le pied à l'étrier, c'est notre rôle.

Dans un quotidien de la place, le ministère marocain de l'Économie et des finances vient de faire une annonce aux entrepreneurs marocains pour s'inscrire dans un programme de 50 Primo-Exportateurs. C'est exactement, ce qu'il faut.

Quid de votre accompagnement de la PME autrichienne ?

En Autriche, nous avons réussi depuis l'an 2000 de doubler nos exportations et de multiplier par 4 le nombre des entreprises exportatrices. Parce que tout le travail de proximité a été fait, à travers la Chambre économique sur le réseau national, afin d'inciter les PME à aller s'orienter vers l'exportation. Cela peut aller jusqu'à des visites in situ dans les entreprises. Il leur est spécifié qu'elles peuvent profiter de nos 115 Bureaux de représentations, à travers le monde, et qui sont prêts à satisfaire leurs besoins en termes de traduction de catalogues, de participation aux foires et expositions... Aussi, pour les entreprises qui développent un nouveau produit, nous les aidons au niveau des tests, des certifications, d'industrialisation...

Pour accélérer les échanges, que faudrait-il faire en dehors du multiplicateur industriel ?

Concrètement, si une PME africaine veut exporter ses produits (de consommation) vers l'UE, il est indispensable qu'ils soient conformes aux standards et normes phytosanitaires, techniques ou autres de l'UE. Elle a alors besoin d'entités, de bureaux..., au Maroc ou ailleurs en Afrique, pour l'aider à produire une marchandise qui respecte les conditions exigées d'hygiène, de traçabilité, de sécurité, etc. D'un autre côté, la ZLECA implique tout un travail hautement technique et spécialisé pour négocier la réduction gra-

Bio-Express

M. Michael Berger est né à Vienne en 1959. Après des études de droit et des relations internationales à Vienne et à l'Université Américaine Johns Hopkins de Bologne, il a rejoint les services de Advantage Austria de la Chambre Economique d'Autriche en 1984.

Il a servi comme directeur adjoint à Sydney, Pékin et Zurich, puis comme directeur à Strasbourg. Par la suite, M. Berger était détaché à la Commission Européenne, où il a travaillé à la DG TRADE comme expert dans le domaine de la défense commerciale.

Par la suite, il a dirigé le bureau de Milan, où il était également en charge de la participation Autrichienne à l'Exposition Universelle EXPO 2015. Il a pris ses fonctions à Casablanca l'été dernier. En plus du Maroc, son bureau s'occupe aussi des relations commerciales avec 9 pays d'Afrique de l'Ouest (Francophonie). Il est marié à une Française et père de 4 enfants.

duelle de tous les tarifs douaniers et homologuer les standards. En Europe, cela a pris des décennies de négociations et de travail. Il ne faudra pas hésiter à demander de l'assistance technique pour y arriver plus rapidement et surtout pour éviter de commettre les mêmes erreurs. ■

AFRICAN BUSINESS JOURNAL

LE MAGAZINE DE L'AFRIQUE EN MOUVEMENT



www.africanbusinessjournal.info

Entrez dans l'univers de l'Afrique qui Ose !

Optimisé pour tout support
Mac • PC • Tablette • Smartphone



Interview

MLY RACHID CHERKAOUI

Vice-président de MeM, 13^{ème} région de la CGEM

Construire de nouveaux modèles de financement

Hub Africa promeut la prospérité de la jeunesse du continent. Moulay Rachid Cherkaoui, vice-président de MeM (Marocains entrepreneurs du Monde), 13^{ème} région de la CGEM (Confédération générale des entreprises du Maroc), qui le défend, revient sur la manière avec laquelle MeM by CGEM a su connecter des entrepreneurs aux talents marocains et fusionner les compétences de l'ensemble sur le Smart Capital...

ABJ: En votre qualité de vice-président de MeM, quel regard portez-vous sur le Forum Hub Africa?

Moulay Rachid Cherkaoui : Le Forum Hub Africa offre une tribune unique aux entrepreneurs d'origine africaine. Chaque année, je suis très heureux d'y participer et de voir son développement et son impact concret sur la jeunesse du continent.

Vous a-t-il été difficile de réussir à établir des ponts entre Marocains entrepreneurs du Monde et le patronat marocain?

Les Marocains entrepreneurs du Monde constituent une élite qui a bien réussi dans son pays de résidence et qui garde un attachement très fort au Maroc. L'idée de la 13^{ème} région, MeM by CGEM, est de connecter ces entrepreneurs aux talents marocains afin de constituer une force et fusionner les compétences de l'ensemble de la communauté. À Paris, Dubai, Montréal, Bruxelles, Abidjan ou encore récemment Madrid, nous rencontrons des MeM motivés à l'idée d'apporter une contribution significative à leur pays. Ils demandent comme

partout la confiance et le sérieux de ce que la CGEM est à même d'offrir.

Aujourd'hui, cette 13^{ème} région de la CGEM fonctionne-t-elle vraiment comme membre à part entière de la CGEM?

La 13^{ème} région MeM by CGEM est une région à part entière. Comme les 12 régions de la CGEM - c'est inscrit dans nos statuts -, c'est une jeune région qui possède la même gouvernance et la même représentation et dispose d'une équipe permanente.



LES MAROCAINS
ENTREPRENEURS DU MONDE
CONSTITUENT UNE ÉLITE QUI
A BIEN RÉUSSI DANS SON PAYS
DE RÉSIDENCE ET QUI GARDE
UN ATTACHEMENT TRÈS FORT
AU MAROC.



Que dites-vous aux jeunes talents de la diaspora africaine qui manquent de financements ?

Le financement est un sujet qui revient souvent dans nos pays, car il n'y a que peu d'alternatives au financement bancaire. Il ne faut pas se le cacher, c'est un sujet majeur auquel je suis confronté chaque jour dans le cadre de mes activités professionnelles. Les jeunes pousses, que j'accompagne, cherchent du Smart Capital qui reste difficile à trouver. Nous devons construire de nouveaux modèles de financement sur notre continent pour que de nouvelles générations d'entrepreneurs puissent émerger. Au Maroc et à la CGEM, nous travaillons à des modèles alternatifs, mais il faut probablement aller plus loin, par exemple en développant des véhicules adaptés à la diaspora, tout en offrant le plus de garanties possible pour ces investisseurs. ■



Bio-Express

Moulay Rachid Cherkaoui est diplômé de Télécom Ecole de Management Paris Sud et est titulaire d'une Maîtrise en Sciences de gestion, option Finance.

Le vice-président de la 13ème région du patronat marocain, en charge de l'Europe et de l'Afrique, est un consultant expérimenté Stratégie qui accompagne depuis près de 20 ans le secteur privé, en particulier industriel et le secteur public dans le développement de projets complexes. Il est intervenu en Europe, au Maroc et dans plusieurs pays d'Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire, Gabon, Sénégal...)

Il a occupé des postes de responsabilité dans plusieurs Cabinets de conseil en stratégie et management, notamment à PwC Consulting, à Eurogroup Consulting, à Valyans Consulting.

Aujourd'hui, il est entrepreneur et développe des projets dans le secteur de l'industrie et des services.

Moulay Rachid Cherkaoui est aussi impliqué dans la société civile au Maroc depuis 2008. Il est notamment :
Membre de la Commission dynamique régionale de la CGEM

Membre du Réseau Entreprendre

Membre du Conseil d'affaires Maroc - Côte d'Ivoire 2012-2013

Membre du Comité de pilotage du think-tank Economics - L'investissement pour le développement humain et sociétal - 2009-2010

Organisateur, intervenant et speaker dans plusieurs événements au Maroc et à l'international (New York Forum, CIEA, Assises Médicaments, Assises de l'Industrie, AMIP Days...)

□ Interview

M. HICHAM ZANATI SERGHINI

Directeur Général de la Caisse Centrale de Garantie

Pourquoi pas créer une «African Valley»

La CCG est un catalyseur du financement. Parmi ses missions, permettre aux entrepreneurs l'accès aux différentes sources de financement, grâce au partage du risque avec le secteur financier. Par le Fonds Innov Invest, financement dédié aux start-up et projets innovants, à même d'assurer un continuum de financement, pas moins de 300 projets innovants sont ciblés pour les 5 prochaines années, avec des produits de financement spécifiques, tels que Innov Idea et Innov Start. Son directeur général en dit un peu plus dans cet entretien.

ABJ: La CCG œuvre depuis sa création à la facilitation d'un système d'accès au financement universel. Quels sont les goulots d'étranglement où des améliorations sont à faire ?

M. Hicham Serghini: Je rappelle que CCG Finance est une institution financière publique assimilée à un établissement de crédit, dont la mission consiste à faciliter aux TPME et start-up d'accéder aux différentes sources de financement, et ce, grâce au partage du risque avec le secteur financier. Nos trois domaines d'activité stratégiques/métiers sont : la garantie, le cofinancement avec les banques et l'investissement dans le haut du bilan. Concernant l'activité d'investissement, la CCG s'est également engagée dans le financement des start-up innovantes dans le

cadre du Fonds Innov Invest, dont les principales composantes ont été lancées officiellement par Monsieur Mohammed Bousaid, ministre de l'Économie et des finances, le 30 octobre 2017. Cette offre de financement dédiée aux start-up et aux porteurs de projets innovants est destinée à assurer un continuum de financement, notamment pendant les premiers stades de création qui demeurent les plus risqués et où la problématique de l'accès au financement se pose avec le plus d'acuité. C'est là que se situaient auparavant les goulots d'étranglement et on devait justement apporter des solutions pour combler ce chaînon manquant du financement. Aujourd'hui, le Fonds Innov Invest permet de financer les start-up, du stade de l'idée jusqu'à la croissance du projet. Ainsi, la CCG se posi-

tionne en tant que catalyseur du financement, à travers une offre de produits diversifiée et adaptée tout au long du cycle de vie des TPME et des start-up.

Avec Africa Innov Invest, apportez-vous réellement des solutions pour accélérer l'émergence de start-up en Afrique ?

En marge de la tenue de la 6ème édition du Salon Hub Africa, la CCG organise l'événement «AFRICA INNOV INVEST», un Side Event destiné à mettre en lumière les différents aspects de l'entrepreneuriat et de l'innovation au profit des start-up qui, à travers leur pitch, ont été retenues en tant que finalistes à l'issue du road show organisé dans plusieurs capitales de pays africains aussi bien francophones qu'anglophones.



Bio-Express

Hicham Zanati Serghini est Directeur général de la CCG depuis 2014, dont il a été Secrétaire général en 2007. Président du conseil de surveillance du fonds d'investissement public-privé PME Croissance, Vice-président de l'Association professionnelle des Institutions de garantie d'Afrique (APIGA), il est également membre du comité de haut niveau sur les systèmes de garantie dans les pays du pourtour méditerranéen. Il a débuté sa carrière à la Direction du Trésor et des Finances extérieures au ministère des Finances, entre 1993 et 2007, où il a travaillé sur différents dossiers et programmes gouvernementaux, notamment sur l'appui aux jeunes promoteurs, le texte de loi des organismes de placement collectif en capital, le financement de la mise à niveau des entreprises industrielles, ainsi que la refonte du système national de garantie.

AUJOURD'HUI,
LE FONDS INNOV INVEST
PERMET DE FINANCER LES
START-UP, DU STADE DE L'IDÉE
JUSQU'À LA CROISSANCE
DU PROJET.

La CCG, à travers le Fonds Innov Invest, accorde les financements nécessaires aux start-up africaines qui souhaitent lancer leur projet à partir du Maroc. C'est un dispositif de financement qui cible pas moins de 300 projets innovants pour les 5 prochaines années. Il ambitionne de soutenir l'initiative entrepreneuriale innovante et de renforcer le développement de l'écosystème des start-up et de l'innovation au Maroc.

Je rappelle aussi que le Fonds Innov Invest propose une offre de produits, destinée à combler les besoins des start-up et des porteurs de projets innovants en matière d'accompagnement et de financement. Ceci à travers des instruments adaptés à chaque étape de vie du projet. Je cite les aides financières (jusqu'à

200000 DH), les prêts d'honneurs (jusqu'à 500000 DH), les avances remboursables et les prêts participatifs pouvant atteindre respectivement 2 MDH et 3 MDH, outre les opérations d'investissement dans le capital de ces entreprises innovantes.

Ces financements sont accordés, en ce qui concerne les stades de préamorçage, via des structures d'accompagnement des porteurs de projets labellisées par la CCG, qui fournissent des services de formation, de coaching, de mentoring, des produits de financement spécifiques que sont Innov Idea et Innov Start. Pour le financement en capital, des prises de participation sont réalisées à travers des fonds d'investissement partenaires qui sont aujourd'hui au nombre de quatre.

Faites-vous partie de ceux qui défendent que les fonds d'amorçage doivent rester du ressort exclusif des États ?

Vous savez, l'État marocain s'est fortement engagé en faveur des start-up et des porteurs de projets innovants, à travers l'opérationnalisation du Fonds Innov Invest. Il est certain que les investisseurs

privés ne peuvent à eux seuls assurer le financement de tels projets, notamment durant les stades de préamorçage et d'amorçage, qui s'avèrent être les plus risqués, et par conséquent, les moins rentables. Il est donc normal que l'État intervienne pour créer et renforcer un écosystème entrepreneurial à même d'assurer des deals-flow intéressants pour les investisseurs privés. L'objectif ultime est de développer cette activité et la rendre plus attrayante pour les investisseurs privés et pourquoi pas créer une «African Valley» capable de drainer des investisseurs privés, favoriser l'éclosion de pépinières de start-up continentales innovantes, aptes à rivaliser avec celles d'autres places internationales. ■



Avec FAM, KmerPad maintient la femme à l'école

De jeunes Camerounais ont eu l'ingénieuse idée de mettre au point KmerPad, une plateforme de l'hygiène menstruelle en milieu scolaire qui produit des serviettes hygiéniques, lavables et réutilisables pendant 2 ans. Pratique et confortable, FAM est une serviette hygiénique, conçue avec un tissu de coton doux et absorbant.

Dans certaines régions du continent africain, le défi de garder les filles à l'école reste entier. Partant de la vision simple, à la fois de valoriser l'entrepreneuriat féminin et permettre que toutes les filles et femmes disposent de protections hygiéniques lavables, un groupe de 4 Camerounais a créé KmerPad. Par la production de serviettes hygiéniques réutilisables, baptisées

FAM, ils ont eu pour ambition d'améliorer les conditions de vie et d'hygiène des filles et des femmes au Cameroun et au-delà en Afrique.

Cette idée lumineuse n'a pas tardé à taper dans l'œil des initiateurs du Forum Hub Africa. Au Pitch de la manifestation 2017, KmerPad a été classée 3^{ème}. Aux Awards Hub Africa, la start-up a rem-

porté haut la main le Prix de la Femme entrepreneur, décerné à Mme Olivia Mvondo, co-fondatrice et directrice générale. Depuis, l'entreprise poursuit son bonhomme de chemin, ses valeurs du début chevillées au corps, à savoir «être pionnier», «agir rationnellement», «satisfaire un besoin», «communiquer», «motiver», et «travailler en équipe».

Abnégation

Pour y arriver, KmerPad a une approche permettant d'avoir un impact sur l'éducation, de lutter contre les tabous, de valoriser la femme et de mettre sur le marché un produit abordable.

Quant à l'impact sur l'éducation, les dirigeants de KmerPad se plaisent à rappeler: «*Nous éduquons les femmes sur l'auto-prise en charge dans la gestion de l'hygiène menstruelle. Avec une équipe très qualifiée, nous éduquons les femmes des régions les plus lointaines du Cameroun*». Aussi, pour lutter contre les tabous, des campagnes de sensibilisation sont organisées dans les communautés environnantes pour briser le silence et parler librement de la menstruation, avec des partages d'expériences. En outre, Mme Olivia Mvondo rappelle à l'envi qu'ayant pour mission de valoriser la femme, son staff et elle donnent l'opportunité et la priorité aux femmes dans le processus d'embauche, pour avoir une proportion de 70% de leur équipe, composée de femmes. ■



ÉQUIPE DIRIGEANTE

Mme Olivia Mvondo, co-fondatrice et directrice générale

Elle a obtenu un master en Stratégie de marketing. «J'ai parcouru plus de 5000 km, à travers le territoire camerounais, pour former les jeunes filles et les femmes aux bonnes pratiques d'hygiène menstruelle», dit-elle. En 2016, les menstruations ne devraient plus être considérées comme un handicap, ni comme une maladie, mais un phénomène naturel associé à la vie.

Armand Anaba, co-fondateur

Avant KmerPad, Armand était professeur au collège Iplex à Yaoundé, au Cameroun. Il a également été géotechnicien de laboratoire à Soil and Water SA en 2011 et, en 2012, il a été le superviseur de HUAWEI Telecom dans le projet E-post Campost.

Yap Boum II, co-fondateur

Le professeur Yap est spécialiste en Santé publique et est le représentant régional en Afrique d'Epicentre, la branche recherche de Médecins Sans Frontières. Avant cela, il était directeur du Centre de recherche Epicentre Mbarara, en Ouganda, jusqu'en 2014.

Claude-Marie Biya, co-fondatrice

Titulaire d'un master en finance, Insec Paris, Claude-Marie a une expérience de 6 ans dans la gestion et la franchise de contrôle. Avant de rejoindre KmerPad, elle a été conduite dans sa vision qui était de créer une entreprise sociale économiquement rentable. En tant que membre fondateur, elle utilise son expertise en matière de questions financières et de budgétisation pour aider l'entreprise à atteindre ses objectifs.

Grand Prix Hub Africa 2017:

HPS (Maroc), M. Mohamed Horani, président-directeur général d'HPS (Maroc).

Prix de l'Entreprise innovante :

Bio Phyto (Benin), M. Gildas Zodome, directeur général (Bénin).

Prix de la Coopération Sud-Sud :

Pharma 5 (Maroc), Mme Yasmine Lahlou Filali, présidente-directrice générale (Maroc).

Prix de l'Entreprise innovante :

ESPR avec son salon virtuel BTPExpo3D (Maroc), M. Aissam Ouaza, directeur général.

Prix Social Impact :

Groupe Menara Holding (Maroc), M. Mohamed Zaid, président-directeur général de Menara Holding (Maroc).

Prix de la femme entrepreneur de l'année :

KmerPad, Mme Olivia Mvondo, fondatrice et directrice générale (Cameroun).

Prix Les Afriques :

Groupe NSIA (Côte d'Ivoire), Mr Jean K. Diagou, président du groupe NSIA (Côte d'Ivoire).

Prix Coup de cœur :

Imalum (Maroc), Mme Nadia Tinasti.

Palmarès 2017





Paps-App 1^{re} application mobile géolocalisée d'Afrique

Cheikh Bamba Lô, dit Khadim, a décidé, avec sa conception de Paps-App, d'apporter sa contribution au développement du e-commerce et de l'économie numérique en Afrique. Classée 1^{re} au Pitch Hub Africa 2017, sa start-up continue de cartonner au Sénégal...

Le Forum Hub Africa n'est pas seulement une plateforme des entrepreneurs et des investisseurs. Doit-on rappeler que son leitmotiv est : «L'Afrique ne peut progresser que par ses entrepreneurs, prouvons-

le ensemble!». Grâce à Hub Africa Awards, une tribune est offerte aux entrepreneurs les plus méritants. En 5 éditions, 40 acteurs, entrepreneurs et autres porteurs de projets émérites ont été distingués,

rappelle Alioune Guèye, cofondateur et commissaire du Forum. Il ajoute que l'objectif de cette régulière rencontre est double. Il s'agit de consacrer le travail d'entrepreneurs engagés et courageux, et inspirer

de futurs entrepreneurs à travers des modèles de réussite. Parmi ceux-ci, Paps-App, une application de livraison géolocalisée.

Créée par le jeune Sénégalais Cheikh Bamba Lô, elle permet aux souscripteurs de géolocaliser leurs services ou paniers. «Demandez, c'est livré!» est le slogan de cette plateforme digitale, aujourd'hui appréciée par de nombreux Sénégalais. Rapidité et ponctualité sont ses maîtres-mots. Avec ses partenaires dans la restauration, la distribution (supermarchés), dans les services (pressings), dans la santé... et ses coursiers, Paps-App livre dans des délais courts indiqués face aux commandes des paniers.

Livraison géolocalisée

Pour le client, il suffit juste d'indiquer où il souhaite être livré et c'est parti, comme dit le slogan. Sur son site web (www.paps.sn) et sur son compte twitter @Paps_app, cette plateforme qui ambitionne de vous permettre de commander et de vous livrer presque tout, presque partout, invite à télécharger l'application sur votre mobile. Disponible sur Android par Play Store, elle devrait passer sur App Store très prochainement.

Cette success-story sénégalaise, qui crée de l'emploi, recrutant en masse des coursiers et autres formateurs, envisage de s'implanter dans la sous-



© Hub Africa
Grand Prix Pitch Hub Africa 2017: Le Sénégalais Bamba Lô remporte la timbale

région. Pionnière en Afrique francophone, elle compte effectivement voir les coursiers aux casques ailés essaimer un peu partout en Afrique. Pour peu que les financements suivent, Bambo Lô verra son projet prendre de l'envergure.

À l'instar de ce jeune Sénégalais, les jeunes talents africains doivent apprendre que le bal des entrepreneurs est de nouveau ouvert pour l'édition 2018 de Hub Africa. Ce sont pas moins de 7 Prix qui sont en concours, à savoir le Prix de l'entreprise innovante, le Prix de la coopération Sud-Sud, le Prix Social Impact, le Prix de la femme entrepreneur de l'année, le Grand Prix Hub Africa, le Prix Coup de cœur du jury, le Prix du Gouvernement entrepreneur. ■

AVEC SES PARTENAIRES
DANS LA RESTAURATION,
LA DISTRIBUTION
(SUPERMARCHÉS), DANS LES
SERVICES (PRESSINGS), DANS
LA SANTÉ... ET SES COURSIERS,
PAPS-APP LIVRE DANS DES
DÉLAIS COURTS INDIQUÉS
FACE AUX COMMANDES DES
PANIERS.

M. Bécaye Ba Directeur Général Atlantic Air Industries- Maroc

« Les seules barrières sont celles que nous nous imposons »

Lorsque deux professionnels ayant la même vision de développer, en Afrique, une plateforme de maintenance privée d'avions régionaux, une maintenance aéronautique viable économiquement, donnant toutes les garanties de qualité et de sécurité, Atlantic Air Industries n'a pas tardé à faire ses preuves. Bécaye Ba, un des artisans de cette réussite, suggère aux plus jeunes, sur ses traces, de faire preuve de ténacité, de sérieux, de rigueur, d'humilité, d'écoute dans le respect mutuel...

ABJ: Atlantic Air Industries Maroc opère dans la maintenance aéronautique. Comment vos destins se sont-ils rejoints?

M. Bécaye Ba : Cette société a été créée par un industriel français exerçant la même activité en France. Ce dernier souhaitait trouver des relais de croissance en Afrique et avait décidé de s'installer au Maroc. Cependant, il n'avait pas alors trouvé un dirigeant pour développer et gérer la nouvelle entreprise. De mon côté, j'exerçais depuis 2008 une activité de conseil, à partir du Maroc, dans le secteur de la maintenance aéronautique, d'acquisition et de gestion d'aéronefs, avec l'envie de mettre mon expérience notamment au service d'exploitants basés en Afrique. Des connaissances professionnell-

les communes nous ont mis en rapport. Notre première rencontre, en mars 2010, a permis d'identifier immédiatement que nous étions alignés sur la vision de développer, en Afrique, une plateforme de maintenance privée d'avions régionaux qui contribuent à développer des lignes intérieures ou intrarégionales comme alternative aux déficits d'infrastructures, avec des compétences locales, permettant d'offrir des services de maintenance à des opérateurs non seulement africains, mais également européens avec les plus hauts standards en termes d'exigences réglementaires et à des prix compétitifs. En avril 2010, je commençais à me mettre au travail et, en 2013, je suis devenu coactionnaire de l'entreprise.

Vous avez choisi de vous installer au Maroc. Qu'est-ce qui vous a persuadé à y rester?

Je me suis installé au Maroc en 2007. Dans le cadre de l'activité de maintenance aéronautique telle que décrite précédemment, le Maroc a tout d'abord conçu une stratégie de développement de l'industrie aéronautique dans laquelle notre vision de développement s'inscrivait parfaitement. Ensuite, le Royaume dispose d'une longue expérience dans le domaine de la maintenance avec la disponibilité de personnes qualifiées, mais jouit également d'une position géographique très favorable et dispose d'un écosystème aéronautique diversifié quasiment unique en Afrique. Ces conditions réunies ont permis



Bio-Express

Ingénieur aéronautique de formation et fort d'une expérience accumulée dans trois continents différents, Becaye Ba, installé au Maroc depuis 2007, dirige avec le support d'une quarantaine de collaborateurs une société (dont il est également actionnaire) spécialisée dans la maintenance, les modifications et les réparations d'avions régionaux avec plus de 250 projets livrés à ce jour.

LE ROYAUME DISPOSE D'UNE LONGUE EXPÉRIENCE DANS LE DOMAINE DE LA MAINTENANCE AVEC LA DISPONIBILITÉ DE PERSONNES QUALIFIÉES, MAIS JOUIT ÉGALEMENT D'UNE POSITION GÉOGRAPHIQUE TRÈS FAVORABLE ET DISPOSE D'UN ÉCOSYSTÈME AÉRONAUTIQUE DIVERSIFIÉ QUASIMENT UNIQUE EN AFRIQUE.

de démontrer qu'il est possible de développer sur le continent africain une activité de maintenance aéronautique viable économiquement, donnant toutes les garanties en termes de qualité et de sécurité avec des compétences africaines, et attractive non seulement pour des opérateurs européens et africains, mais aussi pour des constructeurs d'avions de renommée mondiale.

Hub Africa est aussi un lieu pour faire du networking. Comptez-vous y participer ?

Oui, bien sûr. C'est une occasion unique de rencontrer des entrepreneurs, tous secteurs confondus, venant de toutes les parties du continent africain, pour partager nos expériences mais égale-

ment trouver des solutions à des problématiques auxquelles font face les entrepreneurs en Afrique de manière générale. C'est aussi le lieu idéal pour apprendre et découvrir de nouveaux talents dans l'entrepreneuriat.

Avez-vous un message à adresser aux jeunes talents africains ?

De manière générale, et je dis cela selon ma propre expérience, il n'y a aucun défi impossible à relever. Même si j'imagine que certains talents évoluent dans des environnements qui ne sont pas toujours propices à leur épanouissement et à leur développement personnel ou professionnel, les seules barrières qui existent sont en réalité celles que nous nous imposons. Quel que soit le pro-

jet envisagé, les ingrédients pour réussir sont les mêmes, à savoir faire preuve de ténacité, car il y aura forcément des difficultés ou des moments difficiles à surmonter, faire preuve de sens éthique, de sérieux, de rigueur, d'humilité, de curiosité et d'écoute dans le respect mutuel. Cela suppose aussi, notamment pour les entrepreneurs, d'être passionnés, de penser sur le long terme et de réfléchir avant tout à la valeur ajoutée que tout un chacun compte apporter à la communauté ou aux consommateurs avant de réfléchir uniquement en termes de profits sur le court terme. Enfin, les erreurs font partie de la courbe d'apprentissage et ne doivent pas être considérées comme des échecs, mais plutôt comme une opportunité, après analyse, de se rapprocher du succès.

Ceux parmi eux qui maîtrisent les rudiments de l'intelligence artificielle ont-ils à nourrir un quelconque complexe ?

C'est un domaine dont je ne suis pas un spécialiste, je ne peux donc qu'émettre un avis général. Je ne pense pas qu'il y ait de complexes à nourrir pour ceux qui sont déjà dans le domaine en tant que chercheurs, développeurs d'algorithmes ou entrepreneurs, même si des chercheurs travaillent dans ce domaine depuis des décennies en Amérique du Nord, en Europe ou en Asie. L'Afrique a beaucoup de spécificités qui offrent des opportunités, dans ce domaine, à nos jeunes talents africains pour être acteurs d'innovations adaptées à nos besoins plutôt que d'être de simples consommateurs. L'exemple de dévelop-

LES DÉFIS ONT TRAIT À LA MANIÈRE DONT LES ÉTATS OU ENSEMBLES RÉGIONAUX VONT S'ADAPTER EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DE STRATÉGIES DE FINANCEMENT DE PROGRAMMES D'INVESTISSEMENTS CIBLES AVEC LES MEILLEURES UNIVERSITÉS SCIENTIFIQUES DU CONTINENT ET LES INCUBATEURS.

pement de produits financiers innovants, adaptés à nos réalités, avec les téléphones portables, l'a démontré par le passé.

Le domaine de l'intelligence artificielle, surtout dans sa dimension prédictive, a connu des avancées très significatives dernièrement dans des secteurs, tels que la médecine ou l'automobile par exemple. Je pense que nous n'en sommes qu'au début et que d'immenses pistes de développement restent inexplorées aussi bien en Afrique qu'ailleurs.

Le défi réside à mon sens plutôt dans le cadre qui va être offert aux jeunes talents pour être en mesure de rivaliser avec leurs homologues d'Europe, d'Amérique du Nord ou d'Asie. Les défis ont trait à la manière dont les États ou ensembles régionaux vont s'adapter en termes de développement de stratégies de financement de programmes d'investissements cibles avec les meilleures universités scientifiques du continent et les incubateurs. Par ailleurs, comment nos États africains vont anticiper toutes ces évolutions avec notamment la mise en place de garde-

fous éthiques sur, par exemple, l'utilisation des données personnelles... ? Nos modes de vie et de production ainsi que notre compétitivité seront significativement impactés dans certains secteurs. Pour s'adapter, cela va avoir, dans certains domaines spécifiques, une incidence directe sur les modèles d'éducation qu'il va falloir revoir en termes d'objectifs et de contenus pour les aligner sur les nouvelles compétences à acquérir, pour notamment stimuler l'innovation ou la créativité scientifique et préparer, dès maintenant, des générations prêtes à exercer des métiers différents ou nouveaux qui vont apparaître à moyen terme...

Avez-vous gardé des liens d'affaires avec votre pays d'origine ? Si non, pourquoi ?

Oui, tout à fait. Je travaille essentiellement avec un client du secteur privé avec lequel nous entretenons de très bonnes relations d'affaires au Sénégal. Cela dit, je suis surtout heureux d'avoir pu proposer des prestations de support qui répondent aux besoins de clients en Afrique, répartis dans une dizaine de pays, conformément à mon souhait initial. ■

INTERVIEW



DR VÈNA ARIELLE AHOUANSONU

Fondatrice de la Startup KEA Medicals pour le projet Identité Médicale Universelle

Sortir les patients de l'anonymat médical

Jeune médecin, confrontée à l'absence d'une base de données centralisée, Dr Vèna Arielle Ahouansou a fondé KEA Medicals pour fournir à tout patient une identité médicale universelle, atténuer la déconnexion entre hôpitaux et médecins en termes d'historique médical. Sa solution, rapidement plébiscitée, permet un code d'identification IMU, sous forme de code QR à tout patient.

ABJ: Quelle est la genèse du projet Identité médicale universelle?

Dr Vèna Arielle AHOUANSONU: Étant médecin, j'ai longtemps été témoin passive de nombreux décès évitables. Il n'y a pas longtemps, la mort d'une jeune femme de 27 ans a déclenché en moi

la détermination de contribuer à changer cette donne. Un soir, au Bénin (Afrique de l'Ouest), j'étais de garde dans un hôpital de référence, quand j'ai reçu Charlotte, une jeune femme d'environ 27 ans. Elle venait de donner naissance à des jumeaux dans un hôpital de banlieue. Mais, mal-

heureusement, la délivrance a entraîné une hémorragie lors de l'accouchement.

Charlotte avait besoin d'une transfusion sanguine en urgence. Bien qu'elle ait déjà réalisé un test d'identification de son groupe sanguin, lors de sa grossesse, nous n'avions aucun moyen à cet



Dr Ahouansou, accroupie au premier plan (2^{ème} à partir de la gauche) avec son Prix au Futur. ES in Africa. Derrière elle, Mme Valérie Péresse à droite de M. Mustapha Bakkoury.

IL N'EXISTE PAS UNE BASE DE DONNÉES CENTRALISÉE PRATIQUE PERMETTANT DE REMONTER FACILEMENT L'INFORMATION MÉDICALE DU PATIENT IMMÉDIATEMENT, À LA DEMANDE. J'AI DONC CRÉÉ «KEA MEDICALS», LE SYSTÈME D'IDENTIFICATION MÉDICALE UNIVERSELLE.

instant de retrouver celui-ci. Nous avons perdu dix minutes à établir une nouvelle recherche, afin de lui administrer cette transfusion sanguine qui aurait pu la sauver. Ces dix minutes lui ont été fatales. J'ai été très choquée. Car je me suis rendu compte que tout le monde pouvait se retrouver un jour dans cette même situation. Comme cette femme, de nombreux patients meurent dans des hôpitaux en Afrique, mais pas seulement, en raison d'un manque d'informations. En effet, il n'existe

pas une base de données centralisée pratique permettant de remonter facilement l'information médicale du patient immédiatement, à la demande. J'ai donc créé «KEA Medicals», le système d'identification médicale universelle.

Comment est-il décliné sur le plan pratique ?

keamedical.net est un logiciel unique de santé électronique qui assure la numérisation de tous les processus de soins dans un hôpital. En effet, la situation actuelle de

l'environnement sanitaire africain révèle une certaine déconnexion entre hôpitaux et médecins en ce qui concerne l'historique médical des patients. Le médecin traitant a du mal à opérer une prise en charge globale ou à agir de façon prompte du fait d'un déficit d'information, et peut être amené à recommencer certaines procédures d'exploration, qui non seulement alourdissent les coûts de santé pour le patient, mais également accroissent le taux de mortalité hospitalière. Le système actuel de gestion manuelle des dossiers médicaux du patient pose le problème du risque de perte des données avec le temps, de même qu'une difficulté à retracer aisément l'information médicale des patients. La plateforme Keamedical est basée sur la gestion du dossier médical électronique du patient par l'Identité médicale universelle (IMU) de ce dernier. Fondamentalement, les patients créent leur compte IMU sur notre plateforme aussi simplement qu'un compte Facebook ou Gmail, en fournissant des informations de base comme l'identité, les allergies,

PARCOURS

les maladies chroniques, le groupe sanguin, le numéro d'un proche à contacter en cas d'urgence, etc. Après l'enregistrement, chaque patient reçoit son code d'identification IMU qui est un code QR. Nous imprimons sur différents supports (des bracelets, des patches, des cartes) le code QR, le nom du patient et le numéro d'urgence. Ainsi, une fois qu'un patient se rend dans n'importe quel hôpital, le médecin doit juste scanner son code QR et remonter la totalité de son historique médical, afin de lui administrer des soins adéquats. Même quand

soutiens, à travers le financement d'une tournée nationale d'informations du personnel médical sur la solution.

Avez-vous été approchée par des autorités sanitaires d'autres pays africains pour sa commercialisation? Si oui, lesquels?

Oui, nous avons eu déjà des manifestations d'intérêt de plusieurs autres pays de la sous-région, tels que le Togo, le Niger, le Mali, la Côte d'Ivoire, l'Éthiopie, l'Algérie, etc. Nous nous sommes même rendu compte que le besoin existait dans



NOTRE VISION EST D'AMÉLIORER LE SYSTÈME DE SANTÉ EN AFRIQUE EN CRÉANT UN HUB DE SANTÉ NUMÉRIQUE QUI FACILITE L'ACCÈS AUX SOINS DE QUALITÉ AUX POPULATIONS À LA BASE. NOUS COMPTONS APPORTER À CHAQUE FOIS DES SOLUTIONS POUR RENFORCER NOTRE SYSTÈME ET FACILITER L'USAGE ET L'ACCESSIBILITÉ AU PLUS GRAND NOMBRE DE POPULATIONS.



le patient est inconscient, avec son bracelet IMU, le médecin sait son identité et peut rapidement contacter le numéro d'un proche pour honorer les premières ordonnances.

Quel a été l'accueil de vos pairs béninois, africains et du grand public?

Dans l'écosystème africain où la santé digitale est encore embryonnaire, il faut dire que l'intérêt du public était plutôt prometteur. Le ministère de la Santé du Bénin était l'un de nos premiers

certain pays où l'on croit que tout est déjà réalisé, tels que la France pour ne citer que cet exemple.

Vous contenterez-vous uniquement de cette première version ou devrait-on s'attendre à d'autres en fonction de l'évolution technologique?

Notre vision est d'améliorer le système de santé en Afrique en créant un hub de santé numérique qui facilite l'accès aux soins de qualité aux populations à la base. Donc, bien entendu, nous comptons ap-

Bio-Express

Vèna Arielle Ahouansou est une jeune Béninoise, docteur en médecine. Atypique, elle a l'ambition de révolutionner le système de santé en Afrique. À seulement 23 ans, elle a choisi de prendre la voie de l'entrepreneuriat, plutôt que celle des hôpitaux comme ses confrères, car, dit-elle, « au lieu de soigner peut-être une centaine de patients par jour étant dans un hôpital, je veux pouvoir impacter des millions de patients par jour à travers l'Afrique grâce à l'application KEA Medicals. Lauréate du Prix Projet Afrique 2018 du Futur.E.S In Africa, lauréate du Women In Africa Entrepreneurship Club 2017, elle est classée Top 20 des femmes africaines les plus prometteuses par le G20 en 2015. Elle a été aussi classée parmi les 25 jeunes femmes de moins de 25 ans les plus influentes d'Afrique par l'Initiative Moremi.

porter à chaque fois des solutions pour renforcer notre système et faciliter l'usage et l'accessibilité au plus grand nombre de populations.

Ceci a toujours été notre politique. Déjà dans ce sens, ayant commencé primitivement par la version web de l'application, nous avons fait des réinvestissements pour développer la version mobile de l'application qui se verra naturellement renforcée par d'autres fonctionnalités avec le temps. ■

Pitches Road Shows

Détecteurs de talents

Le Forum Hub Africa c'est aussi du terrain. Avec l'African Pitch Road Show, il va à la rencontre de projets et start-up du continent pour en sélectionner les meilleurs.



La compétition African Pitch Road Show offre aux porteurs de projet, startups et aux jeunes entrepreneurs l'opportunité de présenter leur projet d'entreprise devant un jury composé de personnalités de

l'entrepreneuriat, assurent les initiateurs du Hub Africa. Entamée au mois de décembre dernier à Paris, elle a sillonné pratiquement toute l'Afrique de l'Ouest, du Centre et de l'Est, passant par Dakar, Abi-

djan, Libreville, Yaoundé, Tunis, Casablanca, Kigali, Ouagadougou ou Conakry (voir les dates en Encadré). C'est du moins ce qui a été défendu par les initiateurs qui reviennent d'ailleurs de Kigali.



80 PITCH À LA FINALE DE 2017

L'édition 2017 de Hub Africa a permis d'auditionner plus de 80 projets. Le pitch final a couronné trois projets: Paps_App, une application de livraison par géolocalisation dédiée aux restaurateurs et e-commerçants, aux services de poste pour la livraison de factures (photo ci-contre). L'application est développée par Paps, une startup sénégalaise. Le second projet primé était Young Power (Côte d'Ivoire), une start-up qui développe un dispositif de protection de la récolte de sève d'hévéa (plante tropicale). La sève est une matière première importante pour la fabrication de caoutchouc naturel. Le troisième projet primé était Kmerpad (Cameroun), qui fabrique et commercialise des serviettes hygiéniques lavables et réutilisables. Wisdomia Bay (Tunisie) a été élu projet coup de cœur du jury, avec sa plateforme de e-Learning.



Ils ajoutent que ce véhicule offre aussi l'opportunité de rencontrer des investisseurs potentiels et d'avoir un premier retour sous forme de feedback écrit, reprenant les points forts/faibles du projet avec les recommandations du jury.

Un tremplin

Les lauréats sélectionnés par le jury auront la possibilité de publier leur projet sur la plateforme de crowdfunding partenaire de Hub Africa et bénéficieront des meilleurs conseils dans le cadre du développement de leur entreprise, précise-t-on. Les lauréats

participeront à la grande finale de l'African Pitch Road Show durant le Hub Africa qui aura lieu les 2 et 3 mai 2018 à Casablanca, hub économique du Maroc. Après le Bootcamp de Dakar, du 5 au 11 mars 2018, un autre est prévu du 27 avril au 1er mai, à Casablanca.

À noter que la participation est des plus simples, les candidats s'inscrivent en remplissant le formulaire dédié africanpitchroadshow.hubafrica.co et peuvent aussi poster une vidéo de présentation en envoyant leur lien YouTube, sur une durée maximale d'une minute 30 secondes. ■

LES DATES DE L'AFRICAN PITCH ROAD SHOW

- 14 décembre 2017, Paris.
- 06 janvier 2018, Dakar.
- 13 janvier 2018, Abidjan.
- 03 mars 2018, Libreville.
- 05 au 11 mars 2018 Bootcamp, Dakar.
- 10 mars 2018 Conakry.
- 24 mars 2018, Tunis.
- 31 mars 2018, Kigali.
- 5 avril 2018, Yaoundé.
- 17 avril 2018, Casablanca.
- 19 avril 2018, Ouagadougou.
- 27 avril 1er mai 2018 Bootcamp Casablanca.

Africa Innov Invest Un accélérateur des start-up en Afrique

La Caisse centrale de garantie partie prenante dans l'éclosion des start-up en Afrique



Au-delà de mettre à la disposition des porteurs de projets un lien unique pour innover, transformer accompagner, développer et financer leur entreprise, la CCG les accompagne en mettant en place tout un écosystème.

Ils peuvent ainsi construire leurs réseaux en Afrique grâce à NGE Impact, se financer via des véhicules, tels que Azur Partners, SEAF (Small Enter-

prise Assistance Funds), Global Nexus, ou encore MITC Capital. Dans leur parcours, ils ont la possibilité de se faire accompagner par La Factory, R&D MAROC, le Réseau Entreprendre Maroc, StartUp Maroc.

Il s'agit d'un continuum de financements tout au long des stades du cycle de développement de la start-up. ■

6 POINTS DE VIGILANCE

Lors de la création d'une entreprise en Afrique, les actions suivantes rendront votre plan d'affaires complet:

❶ Penser local

- Solliciter le leadership local ;
- Assurez-vous que la culture d'entreprise épouse et représente les deux côtés ;
- Trouver des correspondances naturelles entre votre culture et les clients locaux et tirer parti des synergies.

❷ Trouvez des moyens créatifs autour des barrages routiers

- Faire de la compréhension de l'environnement réglementaire une priorité absolue ;
- Chercher des cadres réglementaires complémentaires ;
- Envisager des arrangements contractuels qui maintiennent le contrôle sous la règle de l'entreprise ;
- Offrir des programmes de formation personnalisée pour compenser les pénuries de compétences.

❸ Comprendre où se situe le marché réel

- Rechercher des marchés qui ont un lien étroit avec votre produit ou service, quelle que soit la géographie ;
- S'aventurer en dehors des capitales, il peut y avoir plus d'opportunités de marché et de disponibilité dans les zones rurales.

❹ Rechercher les indicateurs que vous ne trouverez dans aucun rapport

- Aller sur place et faire beaucoup de recherche sur le terrain ;
- Établir des réseaux avec les sections locales, les autorités gouvernementales et autres autorités ;
- Rendre visite à vos clients là où ils vivent ;
- User de son sixième sens pour repérer les pilotes d'affaires, par ex. «Le test du cure-dent».

❺ Au-delà du hasard et du risque pour des opportunités

- Traiter le manque d'infrastructure comme votre chance de combler le fossé ;
- Anticipez un avenir, après que la poussière se soit installée, et soyez prêt à vous insérer dans la brèche ;
- Diversifiez vos opérations ;
- Mettre le risque dans la bonne perspective, les dangers sont-ils réels ou non fondés ? ;
- Prendre contrôle de la réalité

❻ Focus sur la responsabilité sociale et l'impact social

- Impliquer avec les parties prenantes locales ;
- Intégrer la responsabilité sociale au cœur du dispositif ;
- Prioriser la création d'emplois, le développement communautaire et redonner à la société ;
- Adopter une vision à long terme: croissance durable et rentable par rapport aux gains immédiats.

(Source : Rotman Management Magazine, 1 mai 2016)



Interview

M. HICHAM BOUDRAA

Directeur Général par Intérim de l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations

«Tout porteur de projet est accueilli, assisté et accompagné»

Le directeur général de l'AMDIE dévoile, entre autres, les atouts du Maroc, à savoir un bon climat des affaires, des fondamentaux stables, des stratégies sectorielles ciblées avec des objectifs chiffrés, des infrastructures aux standards internationaux... la création d'un Comité national de l'environnement des affaires, un cadre législatif non discriminatoire entre investisseurs, d'où des investissements croissants.

ABJ: L'année dernière, la Commission d'investissements approuvait 53 projets de conventions d'investissements et d'avenants aux conventions d'investissement pour un montant de 67 milliards de DH. Croyez-vous dépasser ces chiffres cette année?

Hicham Boudraa: Effectivement en 2017, la Commission des investissements, sous la présidence du chef du gouvernement, a approuvé 51 projets de conventions d'investissement et d'avenants aux conventions d'investissement pour un montant global de 67 milliards de dirhams devant

permettre la création de 6477 emplois directs.

En comparaison avec le bilan de la Commission des investissements au titre de l'année 2016, le bilan de 2017 a connu une hausse considérable en termes du montant des investissements projetés

et du nombre d'emplois directs à créer, soit respectivement une hausse de 73% et 67%.

Ceci résulte des atouts dont dispose le Maroc en matière d'attraction des investissements : un environnement des affaires favorable, des équilibres macroéconomiques stables, des stratégies sectorielles ambitieuses ciblées avec des objectifs chiffrés, des infrastructures aux normes internationales, un capital humain qualifié et performant...

Et vu les efforts constants et continus du gouvernement dans le domaine de l'amélioration du climat des affaires et sur la base du bilan de la Commission des investissements du début de cette année 2018 (approbation de 48 projets de conventions d'investissement et d'avenants aux conventions d'investissement pour un montant global de 32,32 milliards de dirhams devant permettre la création de 6190 emplois directs), nous restons confiants quant à l'amélioration des résultats enregistrés pour 2017.

Comment jugez-vous aujourd'hui l'investissement national et étranger au Maroc ?

Avant tout, je voudrais préciser que la loi qui régit les investissements au Maroc ne fait pas de distinction entre l'investisseur national et l'investisseur étranger. L'investissement est libre sous réserve du respect de la réglementation et de la législation en vigueur au Maroc. S'agissant de votre question et au vu des résultats de la Commis-



UNE ÉQUIPE SE CHARGE D'ACCUEILLIR
TOUT PORTEUR DE PROJET INTÉRESSÉ PAR L'INVESTISSEMENT
AU MAROC ET DE COLLECTER TOUTES LES INFORMATIONS
RELATIVES AU PROJET.



sion des investissements, je peux affirmer qu'aussi bien l'investissement national qu'étranger se portent bien et jouent leur rôle de catalyseurs de la croissance économique au Maroc.

L'édition 2018 de Hub Africa met le focus sur la diaspora africaine entrepreneuriale. Invest in Morocco compte-t-elle accompagner ces jeunes talents ?

L'accompagnement fait partie intégrante de notre mission de promotion des investissements et des exportations. Tout porteur de projet est accueilli, informé, conseillé, orienté, mis en relation et assisté.

En effet, en vertu des missions qui lui sont attribuées par la loi n° 60-16 portant création de l'Agence marocaine de développement des investissements et des exportations (en vigueur depuis le 14 décembre 2017), cette dernière est chargée de piloter, dans le cadre des stratégies de développement, de promotion, d'encouragement et d'incitation à l'investissement, la prospection des investisseurs

potentiels à travers notamment l'accompagnement des investisseurs marocains dans leurs projets d'investissement au niveau international ; l'accueil, l'information, l'orientation et l'accompagnement des investisseurs dans la conduite de leurs projets d'investissement au Maroc ; l'assistance et le conseil technique aux entreprises dans le domaine du soutien à l'export, singulièrement à travers l'organisation d'opérations de prospection de nouveaux clients et la mise en relation des exportateurs marocains et les donneurs d'ordre à l'international ; et la mise à la disposition des investisseurs d'une banque de données concernant les projets d'investissements existants ou éventuels.

Comment se matérialise l'assistance à l'accompagnement dans les démarches d'investissement ?

Tout porteur de projet intéressé par l'investissement au Maroc peut prendre contact avec l'AMDIE, via les différents canaux existants (mail, téléphone, présence physique...)

BIO-EXPRESS

Depuis octobre 2015, Hicham Boudraa a assuré l'intérim de la Direction générale de l'AMD (AMDIE depuis décembre 2017) qu'il avait intégrée en 2011 en tant que directeur du pôle Support.

Riche de presque 20 années d'expérience diversifiées, dans des institutions publiques et privées, M. Boudraa est lauréat de l'Université Al Akhawayn à Ifrane avec un MBA en Finance en 1998.

Il a commencé sa carrière en 1998 dans l'industrie du textile en travaillant pour le compte de Prestifil & CTF et de Sara Lee Courtaulds en tant que contrôleur de gestion.

Il a rejoint ensuite GlaxoSmithKline en tant que Financial Controller mais aussi en tant que membre du comité de direction.

M. Boudraa a été nommé en tant que directeur administratif et financier et membre du comité de direction à l'Office national du Tourisme entre 2006 et 2011 où on lui a confié la gestion de la direction financière avec un budget dépassant les 950 millions MAD.

M. Boudraa est marié et père de 3 petites filles.

Il a un intérêt particulier pour les sports équestres.

Une équipe se charge de l'accueillir et de collecter toutes les informations relatives au projet.

En fonction de la nature du projet et des requêtes y afférentes (recherche de partenaire, de financement, de terrain, aspects fiscaux, douaniers, régime conventionnel...), des cas de figure peuvent se présenter : Le projet relève des attributions d'autres organismes de promotion des investissements (tourisme, artisanat, pêche maritime...) : l'investisseur est informé, orienté et mis en relation avec l'organisme concerné; Le projet répond aux critères d'éligibilité pour bénéficier du régime conventionnel : l'équipe se charge de fournir toute l'information nécessaire, faire une analyse de faisabilité du projet, orienter dans le choix du lieu

ACCOMPAGNEMENTS & FINANCEMENTS

LE MAROC S'EST ENGAGÉ DEPUIS DES DÉCENNIES
DANS UNE SÉRIE DE RÉFORMES POUR AMÉLIORER DURABLEMENT
LE CLIMAT DES AFFAIRES ET FACILITER LES INVESTISSEMENTS.

d'implantation, programmer des rencontres avec des professionnels ou des administrations, programmer des visites de terrains dans le cadre de la recherche du foncier et d'assurer l'accompagnement de la réalisation du projet ainsi que le suivi dans le cadre du service after-care; Le projet ne répond pas aux critères d'éligibilité pour bénéficier du régime conventionnel : l'équipe se charge de fournir l'information nécessaire et de mettre en relation l'intéressé avec le Centre régional d'investissement concerné.

Parmi les entraves à l'investissement, quelles sont les plus récalcitrantes ?

Le Maroc s'est engagé depuis des décennies dans une série de réformes pour améliorer durablement le climat des affaires et faciliter les investissements.

Cet engagement s'est concrétisé par la création d'un Comité national de l'environnement des affaires, dont la mission est de coordonner la stratégie de réforme du gouvernement en matière d'amélioration de l'environnement des affaires, et ce, dans une logique de partenariat public-privé.

Ce comité est chargé de la préparation d'un programme d'action annuel comportant des mesures prioritaires visant l'amélioration de l'environnement des affaires; la coordination des efforts du gouvernement pour garantir une mise en œuvre efficace des mesures adoptées; l'institutionnalisation du dialogue public-privé et l'association du secteur privé à l'identification des réformes prioritaires; la mise en place d'une stratégie de communication pour sensibiliser les investisseurs nationaux et internationaux aux réformes initiées par le Maroc; et l'évaluation des impacts des réformes engagées à travers des indicateurs chiffrés.

Le Maroc, comme tout autre pays, n'est pas à l'abri de connaître des obstacles à l'investissement.

Néanmoins, grâce au travail en amont mené par ce comité, le Maroc ne connaît pas d'obstacles récalcitrants.

En témoigne, également, la nette amélioration du classement du Maroc dans le rapport Doing Business au cours de ces dernières années. ■

INTERVIEW

M. Amadou Ly

Directeur exécutif d'Oragroup

« Oragroup participe à l'essor de champions africains »

Oragroup s'emploie à accompagner et conseiller davantage d'entrepreneurs de talent pour accélérer la transformation des économies africaines, des actions qui s'inscrivent dans la signature récente d'un protocole d'accord avec la Fondation Entrenarium pour soutenir les entrepreneurs du Gabon et du Sénégal. Amadou Ly revient, entre autres, sur cette stratégie, sans occulter la digitalisation, l'un de leurs grands chantiers pour 2018.

ABJ: Oragroup accompagne des porteurs de projets. Avez-vous déjà fait le pas pour soutenir les jeunes talents du continent que dévoile, à chaque édition, Hub Africa? Si oui, lesquels? Si non, comptez-vous le faire et comment?

Amadou Ly: Nous n'avons pas particulièrement suivi jusqu'ici les jeunes talents, dévoilés par Hub Africa, mais nous allons observer les résultats de cette nouvelle édition avec intérêt. Oragroup participe depuis plusieurs années à l'essor de champions africains, à travers des financements spécifiques. Notre groupe s'est donné pour mission d'accompagner et de conseiller davantage d'entre-

preneurs de talent pour accélérer la transformation des économies africaines.

C'est dans cette optique que nous avons par exemple récemment signé un protocole d'accord avec la Fondation Entrenarium pour soutenir les entrepreneurs du Gabon et du Sénégal dans 3 domaines prioritaires : l'agriculture, le développement durable et l'entrepreneuriat féminin.

L'accompagnement et le financement des start-up en Afrique posent problème dans certains pays. Que suggérez-vous pour surmonter les entraves ?

En effet, bien que les PME soient partout identifiées comme la clé

**ACCOMPAGNER
ET CONSEILLER DAVANTAGE
D'ENTREPRENEURS
DE TALENT POUR ACCÉLÉRER
LA TRANSFORMATION
DES ÉCONOMIES AFRICAINES.**

de la croissance inclusive et du décollage économique de notre continent, elles sont pour l'instant les grandes oubliées des acteurs bancaires traditionnels. Seules 6,4% des PME subsahariennes déclarent avoir eu un accès à un financement bancaire, contre 27% en Asie du Sud-est...



Bio-Express

Diplômé de l'ESSEC Business School à Paris, Amadou LY est Directeur exécutif d'Oragroup depuis début 2017. Dans le cadre de ses fonctions, il supervise cinq Directions Groupe (Finance, Risque, Trésorerie, Informatique et Contrôle). Il a rejoint la banque basée à Lomé en 2010, après avoir occupé le poste de Directeur général et Directeur exécutif d'Access Bank en Côte d'Ivoire. De 2003 à 2008, il a dirigé la supervision bancaire au sein de la Commission Bancaire de l'UMOA.

C'est pour contribuer à combler ce déficit que nous avons fait du financement des PME un axe majeur de la stratégie du groupe. Si bien que les PME représentent aujourd'hui 40% des encours globaux de crédits de nos banques à travers notre réseau dans les 12 pays de présence en Afrique de l'Ouest et du Centre (Ndlr : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Conakry, Guinée Bissau, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Tchad et Togo).

Pour augmenter notre capacité d'accompagnement de ce segment, nous avons obtenu deux lignes de financement de 10 milliards de francs CFA chacune de la BOAD et reçu un financement de 40 millions d'euros de la Société islamique de développement (SID) à destination des petites et moyennes entreprises (PME) opérant dans les pays membres de la SID.

Orabank continue aussi de renforcer le financement des PME, avec celles intervenant notamment dans le secteur de l'énergie renouvelable et de l'efficacité

énergétique (ER/EE), décaissant au total 6 millions d'euros sur la ligne de crédit SUNREF octroyée par l'Agence française de Développement (AFD).

Au-delà du financement, nous visons à instaurer une relation de partenariat avec les PME que nous accompagnons, en apportant notre expertise en matière de conseil tout en nous assurant également du caractère impactant de ce financement sur les populations. Nous mettons un accent particulier sur le respect des engagements au titre de la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Les résultats 2017 semblent prouver la réussite de ce modèle d'affaires. Quelles ont été les principales actualités sur ce dernier exercice et que prévoyez-vous pour 2018 ?

L'année 2017 a été riche en termes d'actualités avec l'obtention d'importantes lignes de financement en plus de celles que je mentionnais ci-dessus. Oragroup a notamment clôturé avec succès

une émission de billets de trésorerie d'un montant total de 35 milliards de francs CFA (53,3 millions d'euros) par appel public à l'épargne sur le marché financier régional de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (Uemoa). Ce qui traduit la confiance des marchés et des acteurs économiques dans notre groupe.

Autre grand projet, suite à l'harmonisation de nos systèmes d'information réalisée fin 2016, Oragroup a également finalisé la mise en œuvre de sa cohérence de groupe avec l'adoption de la plateforme bancaire numérique BankWorld de CR2 qui nous permettra d'élargir notre gamme de services bancaires numériques et d'agences en libre-service.

Oragroup jette ainsi les bases d'une politique ambitieuse en matière de digitalisation et d'approfondissement de la pénétration des marchés sur lesquels nous opérons dans un but d'inclusion financière. La digitalisation est l'un de nos grands chantiers pour 2018. ■

M. Karim Bernoussi

Président-directeur général du groupe Intelcia

Intelcia

Un rôle à jouer dans le développement des talents et l'encouragement de l'entrepreneuriat

Avec Intelcia, l'Open Innovation a un partenaire de choix. N'est-ce pas que ce groupe vient de lancer le Challenge'In pour la contribution de l'intelligence artificielle à l'évolution de son secteur et le développement de l'entrepreneuriat? Avec sa Digital Factory, le groupe est ouvert à la collaboration avec des start-up porteuses d'innovation et de nouvelles solutions. Mieux, Intelcia compte intégrer en son sein un incubateur de projets. Entretien avec Karim Bernoussi, PDG du groupe.

ABJ: Intelcia encourage l'entrepreneuriat des jeunes talents marocains. Quid de ceux du continent?

Karim Bernoussi: Le groupe Intelcia est lui-même le fruit d'une aventure entrepreneuriale démarrée au Maroc en 2000, qui s'est depuis rapidement développée à l'échelle internationale. Nous sommes passés de 200 personnes dans 1 pays, à plus de 12000 collaborateurs aujourd'hui dans 7 pays, grâce à la confiance de nos clients et l'engagement des équipes. Et je suis convaincu que nous avons, au même titre que toute

grande structure, un rôle à jouer dans le développement des talents et l'encouragement de l'entrepreneuriat.

C'est dans cet esprit que nous avons lancé le Challenge'In autour de deux problématiques: la contribution de l'intelligence artificielle à l'évolution de notre secteur et la manière de développer l'entrepreneuriat autour des centres de contacts.

Cette première édition est une édition pilote qui s'est en effet adressée aux étudiants issus des Grandes écoles et universités marocaines. Dès l'année prochaine, et en tant qu'entreprise, avec une

empreinte et un ancrage panafricains importants, nous comptons l'ouvrir progressivement à l'ensemble des pays dans lesquels nous sommes présents en Afrique, à savoir le Sénégal, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, Madagascar et Maurice, en plus du Maroc et de la France.

Hub Africa sera le rendez-vous des entrepreneurs et investisseurs africains. Qu'est-ce que vous envisagez pour les start-ups?

L'évolution des habitudes et des comportements des clients dans leurs interactions avec les mar-



LE GROUPE INTELZIA EST
LUI-MÊME LE FRUIT D'UNE
AVENTURE ENTREPRENEURIALE
DÉMARRÉE AU MAROC
EN 2000, QUI S'EST DEPUIS
RAPIDEMENT DÉVELOPPÉE
À L'ÉCHELLE
INTERNATIONALE.

ques, la digitalisation du parcours client et de l'expérience des collaborateurs au sein des entreprises et l'avènement de l'intelligence artificielle sont autant de facteurs qui impliquent à la fois la transformation de la gestion de notre métier (Ndlr : gestion de la relation client) et la transformation de nos process de fonctionnement.

Intelzia a d'ailleurs créé une Digital Factory pour travailler en partenariat avec les différentes entités sur ces sujets.

Nous sommes évidemment ouverts à la collaboration avec des start-up porteuses d'innova-

tion et de nouvelles solutions dans ce sens.

Hub Africa est à sa 6ème édition. Quel message adressez-vous aux nombreux porteurs de projets et aux entrepreneurs en herbe qui y participent ?

Au-delà de tous les conseils qu'il serait possible d'apporter, pour ma part, les qualités et les valeurs qui ressortent chez un entrepreneur sont sa passion, sa confiance et son audace et sa capacité d'aller de l'avant en restant optimiste même dans les moments que l'on considère comme des échecs. Tout entrepreneur doit pouvoir

À NOTRE NIVEAU,
NOUS POUVONS TOUT À FAIT ENVISAGER D'INTÉGRER
AU SEIN D'INTELCIA UN INCUBATEUR DE PROJETS
POUR CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT
DE START-UP EN APPORTANT DU CONSEIL
ET DE L'ACCOMPAGNEMENT.



C.D.R.

faire preuve de flexibilité et d'une grande capacité à s'adapter et à rebondir. Tout ne fonctionne pas forcément comme on l'avait prévu. Et un message particulier aux porteurs de projets en Afrique : être convaincus qu'une entreprise du Sud peut prétendre à être un Player international. Les exemples qui le prouvent sont nombreux.

Hub Africa sera le cadre de l'Open Innovation. Quel accueil réserverez-vous à l'innovation, portée par des start-up africaines ?

Je pense que les start-up africaines ont une part importante à jouer dans le développement du continent et qu'il est important

qu'elles puissent bénéficier d'un écosystème d'accompagnement structuré et de synergies dans une perspective « durable », aussi bien dans leur pays qu'à l'international.

À notre niveau, nous pouvons tout à fait envisager d'intégrer au sein d'Intelcia un incubateur de projets pour contribuer au développement de start-up en apportant du conseil et de l'accompagnement. Le but sera de co-développer avec eux des solutions et des services innovants. Et cela permettra sans aucun doute la création de valeur pour nos clients.

D'ailleurs, une des équipes finalistes du Challeg'In (Challenge initié pour les Grandes écoles et universités) travaille sur ce sujet avec le support de managers d'Intelcia. Elle le présentera lors de la finale prévue le 4 mai prochain, à Marrakech, en marge de notre événement annuel qui récompense les meilleurs performers du groupe, tous pays confondus. ■

BIO-EXPRESS

Co-fondateur du groupe Intelcia, Karim Bernoussi, ingénieur de Télécom ParisTech, a plus de 30 ans d'expérience au Maroc et à l'international dans les secteurs public et privé. Il est aujourd'hui le président-directeur général du groupe Intelcia.

Après une carrière entamée à l'international (Allemagne, Arabie saoudite, France, Philippines...), il est rentré définitivement au Maroc en 1991 pour occuper alors le poste de chef de service Réseau commercial à l'ONPT.

En 1992, il rejoint le secrétariat de Sa Majesté le Roi Hassan II pour la création de l'Université Al Akhawayn en tant que responsable organisation. Il aura notamment en charge la définition du système d'information, la mise en place de l'organisation administrative, ainsi que le lancement de la campagne de recrutement des collaborateurs de l'université et de son corps enseignant.

Après l'inauguration de l'université en 1995, Karim Bernoussi est nommé au poste de directeur des Ressources humaines et des affaires générales au ministère des Pêches maritimes, où il œuvrera de manière active pour sa modernisation.

En 1998, il retourne à Maroc Telecom (anciennement ONPT) en tant que directeur central du pôle Ressources et membre du Comité exécutif. En octobre 2000, il rejoint Microsoft en tant que directeur général Maroc pour prendre une année plus tard la direction régionale de Microsoft Afrique du Nord, chapeautant ainsi le Maroc, l'Algérie et la Tunisie. Il donne alors une plus grande ampleur à la filiale nord-africaine en lançant les activités de Microsoft en Mauritanie et en Libye.

En 2006, Karim Bernoussi décide de se lancer dans un nouveau challenge en prenant la présidence du groupe Intelcia, qu'il a cofondé en 2000. En moins de six ans, Intelcia devient le leader marocain de l'outsourcing et passe d'une plateforme de production de 250 personnes à une entreprise qui compte quelques milliers de collaborateurs au Maroc et à l'international.

À ce jour, Intelcia compte plus de 12 000 collaborateurs basés dans 24 sites, au Maroc (11), en France (6), au Cameroun (1) et au Sénégal (1), en Côte d'Ivoire (1), à Madagascar (2) et à Maurice (2).

BDO soutient les Start Up & le retour vers le formel



Membre fondateur associé de l'association
Union des Auto Entrepreneurs BIDAYA.

Bdo accompagne le succès du passage de relais
dans les entreprises familiales.
Met à leur disposition gracieusement
le portail : www.transmission.ma

BDO cabinet d'expertise comptable, d'audit et conseil,
membre du 5^{ème} réseau international d'audit et conseil.

119, Bd. Abdelmoumen, Casablanca
Tél : +212 (0) 5 22 22 55 00
Fax : +212 (0) 5 22 22 55 33
contact@bdo.ma

www.bdo.ma



Entrons en contact !

  [/bdo.ma](https://www.linkedin.com/company/bdo-ma)

BDO 50 YEARS

DELIVERING EXCEPTIONAL CLIENT SERVICE WORLDWIDE

BDO Sarl, a Moroccan limited Company, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the International BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each the BDO Member Firms.



M. Zakaria Fahim

Co-président du Forum Hub Africa

«Nous sommes des “Efficacilitateurs”»

Hub Africa 2018 fait un clin d’œil à la diaspora africaine, lui donnant une tribune pour son épanouissement, sans appréhension, dans la cour des grands. La coopération Sud-Sud, toujours en toile de fond, l’ambition de la plateforme comme relais des entrepreneurs, jeunes talents... autant de points développés par Zakaria Fahim.

LE GRAND ENTRETIEN

ABJ: Pourquoi avoir choisi cette année le thème «La Diaspora entrepreneuriale» ?

Zakaria Fahim : Vous n'êtes pas sans savoir que nous avons réalisé, en 2017, la première étude sur la diaspora entrepreneuriale au Maroc. Et nous nous sommes rendu compte qu'il y avait dans ce pays un gisement inexploité de talents. On ne le dit pas souvent, mais la diaspora africaine est la plus importante ici, relativement au monde. Ceux qui la constituent sont les premiers acteurs de la diplomatie économique du pays hôte, mais aussi du continent. Malheureusement, un grand nombre est livré à lui-même. Lorsque nous leur avons demandé quels étaient leurs desiderata, la réponse a été nette. Ils veulent apporter leur contribution au développement du pays hôte et être une force vive. Cette communauté a une forte volonté d'apporter sa pierre à l'édifice. Encore une fois, les minorités, souvent, sont talentueuses, elles sont observées et comptent parmi les meilleurs de la classe... Nous nous sommes dit que ce serait dommage de ne pas s'occuper d'autant de talents, et pourquoi pas leur donner une tribune. C'est ainsi que pour ce forum Hub Africa 2018, nous avons opté pour ce thème. Il s'agit de savoir comment faire entendre nos voix et celles de ces talents pour qu'ils puissent apporter leur contribution à l'essor économique. Le constat, c'est qu'ils avaient besoin de connexion de tiers de confiance, le rôle de Hub

**CETTE COMMUNAUTÉ
(DIASPORA SUBSAHARIENNE)
A UNE FORTE VOLONTÉ D'APPORTER SA
PIERRE À L'ÉDIFICE.
ENCORE UNE FOIS, LES MINORITÉS,
SOUVENT, SONT TALENTUEUSES,
ELLES SONT OBSERVÉES
ET COMPTENT PARMIS LES MEILLEURS
DE LA CLASSE...**



Africa, mais ils avaient aussi envie qu'on les accompagne pour lever des fonds, d'où une des grosses attentes au forum, à savoir comment apporter des fonds pour la diaspora, par la diaspora. Très souvent, elle a tout ce qu'il faut, mais ne sait alors pas vers qui se retourner pour être utile au continent. Il y a une absence de relais aux financeurs potentiels. Nous avons la vocation d'être ce tiers de confiance et surtout de monter un véhicule qui est le leur, afin que ceux qui le désirent ne continuent pas de jouer dans la petite cour... mais dans celle des grands.

Quels sont les pays qui ont déjà confirmé leur participation?

Nous avons la chance d'avoir, grâce à l'entremise du Commissaire général du Salon (Ndlr : Alioune Guèye), des participants de premier plan. De grandes personnalités sont attendues, avec notamment l'accord du président Macky Sall du Sénégal, de l'ex-SGA de l'ONU et ancien Premier ministre de la Guinée, du ministre de la PME du Cameroun, du ministre de l'Agriculture du Gabon, du ministre de la Jeunesse et des sports du Mali... L'idée c'est, de par cette profondeur de 6 ans et du capital immatériel du Maroc, d'arriver à faire venir aussi des partenaires qui vont démontrer leur volonté de consolider cette coopération Sud-Sud que Hub Africa veut porter pour les entrepreneurs,

dans le cadre de cette capacité de ceux-ci qui sont des bâtisseurs, premiers de cordée du continent.

Pour le Maroc, de hautes personnalités sont attendues, singulièrement le chef du gouvernement, le ministre de l'Énergie, ainsi que le Monsieur Afrique du Maroc, dans la mesure où un ministre en charge de l'Afrique a été nommé en la personne de Mounir Jazouli. Le Maroc a ainsi pris ses responsabilités pour montrer que le temps est venu de se donner les moyens de sa politique et qu'il affiche sa volonté d'être un pays, tourné vers son continent.

Après 5 éditions en 6 ans, quels sont les principaux enseignements que vous avez tirés?

En Afrique, chaque heure, il y a 8500 jeunes qui arrivent sur le marché du travail. Nous avons deux alternatives : soit c'est la méga-opportunité du siècle, soit c'est la bombe à retardement. Nous pensons que c'est une opportunité, que l'entrepreneuriat c'est un métier et que quand on vient à Hub Africa, c'est aussi faire The Exposer et inoculer les bonnes et surtout les futures pratiques, parce que nous voulons être les pionniers des bonnes pratiques entrepreneuriales. Venir à Hub Africa, c'est consommer de la formation boîte à outils, développer son business B2B et son network (Ndlr : Réseau), rencontrer les acteurs de l'écosystème...

BIO-EXPRESS

Zakaria Fahim est le président d'Hub Africa (www.hubafrica.co) qui est la première plateforme réunissant entrepreneurs et investisseurs d'Afrique, également représentant des PME et start-up africaines à la COP22, en tant que porteur de deux projets labellisés. En outre, il est le président de BDO Sarl Cabinet, le cinquième plus grand réseau mondial d'audit et conseil.

M. Fahim est membre fondateur et ancien président d'Atlas business Angel Maroc. Il est à l'origine de nombreux articles sur l'entrepreneuriat, les PME et les financements alternatifs, et il est également chroniqueur sur l'émission économique « les décodeurs » diffusée sur Radio Atlantic.

Ancien membre du conseil d'administration du patronat marocain (CGEM) il a également occupé le poste de président de la commission éthique et bonne gouvernance de la CGEM de 2011 à 2015.

De plus, il a enseigné au sein du MBA Exec de l'Edhec Lille (en partenariat avec l'ESCA à Casablanca). Diplômé Expert-comptable, il possède une maîtrise Sciences Techniques Comptables et financières, spécialité systèmes d'information.

Source: animaweb.org



Les premiers enseignements c'est que ce sont les entrepreneurs, le secteur privé... qui feront l'Afrique. Ce seront le secteur privé, les start-up à vocation globale et notre capacité à chasser en meute, à travers cette plateforme, cet espace où on peut mettre tout en musique - on l'a fait à la COP22 - qui seront déterminants. On veut aller au-delà du cadre maroco-marocain et atteindre ainsi un cadre africain pluriel. Nous commençons d'ailleurs à aller timidement vers la zone anglophone, dans des pays à la fois francophone et anglophone, à savoir le Cameroun et le Rwanda. Déjà, nous sommes en discussion très avancée avec le Kenya et le Nigéria, pour l'année prochaine,

et sommes convaincus que connecter les entrepreneurs du continent, c'est la meilleure manière de faire émerger des joint-ventures, des partenariats intelligents. Nous avons compris que, sur le continent, les PME n'avaient pas beaucoup d'espaces pour s'exprimer et échanger. Hub Africa veut donc être la plateforme, l'espace au service de la PME et de la TPE qui veut grandir dans son continent. Je rappelle qu'on ne peut rien faire tout seul. Dès qu'on veut sortir de son territoire, il faut avoir des relais. Or, les relais ne s'improvisent pas, ils se préparent, se travaillent en amont. C'est cela le rôle de Hub Africa. Nous avons aussi démontré que nous pouvons être une

caisse de résonance et d'influence pour du lobbying pour le statut de l'auto-entrepreneur. Nous avons aussi été à l'initiative de la feuille de route sur le crowdfunding, sur le Business Angel... un texte de loi est en gestation. Ce qui est déterminant, c'est le travail collectif, la capacité de faire des choses ensemble... Il s'agit de faire tout cela maintenant. Ce qui est fondamental, c'est que nos entrepreneurs ont besoin d'un accompagnement concomitant humain, financier, mais aussi business. Hub Africa doit continuer à avoir cette vocation d'être cette parcelle et ce tiers de confiance.

D'année en année, le forum démontre sa contribution au développement économique, voire à la diplomatie économique. Ces actions ont-elles du répondeur au niveau des différents États?

Oui et non. Oui, parce que depuis toujours, nous avons le soutien du ministère marocain des Affaires étrangères, du Haut patronage de Sa Majesté le roi Mohammed VI... chaque fois qu'on a invité des ministres, ils ont répondu présent. Nous sommes toujours demandeurs, parce que les besoins vont croissants, particulièrement en matière de formation des entrepreneurs, en accompagnement stratégique des start-up, en transformation des entreprises familiales... Même si du chemin a été fait, il y a encore beaucoup à entreprendre. Il s'agit mainte-

nant d'accélérer la cadence, de continuer à insuffler cette volonté de changement dans l'intérêt du continent. La chance que nous avons aujourd'hui est un ministère chargé de l'Afrique. Pour nous, c'est du pain béni. Nous avons déjà travaillé avec ce département. Le ministère est une opportunité pour le Maroc. C'est un facilitateur pour les entreprises et un vecteur pour encourager cette diplomatie économique pour qu'elle soit plus au service des opérateurs.

Concrètement, comment attendez-vous les soutiens ?

Même si on est pionniers et qu'on véhicule de bonnes pratiques et de la diplomatie économique, nous espérons l'appui de WeCasablanca. Le hub du Maroc est devenu légitime avec Casablanca Finance City, celui de la RAM... la région nous a rejoints, c'est dire que le travail abattu est sérieux.

Ce que nous voulons aujourd'hui, et c'est là où il faudra être persuasif, c'est de voir comment s'approprier Hub Africa pour qu'il devienne l'événement porté par le Maroc pour la communauté des entrepreneurs du continent. Il est vrai que les entrepreneurs présents au Maroc font leur Road Show continental par procuration, et en profitent le plus... c'est le continent qui vient à eux.

Avec le concept de l'auto-entrepreneur, une bonne partie de l'informel a été formalisée.

CE QUE NOUS VOULONS AUJOURD'HUI, ET C'EST LÀ OÙ IL FAUDRA ÊTRE PERSUASIF, C'EST DE VOIR COMMENT S'APPROPRIER HUB AFRICA POUR QU'IL DEVIENNE L'ÉVÉNEMENT PORTÉ PAR LE MAROC POUR LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRENEURS DU CONTINENT.

À travers Hub Africa, peut-on dire qu'il a réellement pris et est-il en train de déteindre sur le reste du continent ?

Ce n'est pas facile de faire émerger ce véhicule. Il a le mérite d'exister. On a suffisamment pris de temps pour amener la couverture sociale, maintenant, il faut la lancer avec d'autres services. C'est là où la transformation digitale est pertinente et permet de hisser toute une masse d'entrepreneurs informels vers le formel. Avec le Mobile Payment, nous avons dû déployer de superbes applications, telles que les pushes vocaux pour illettrés et autres handicapés ou pas. Un des lauréats de Hub Africa l'a fait, du reste, avec «Go Mobile».

Nous avons créé l'association «Union des auto-entrepreneurs» avec Espod, l'AFEM et l'Ordre des experts-comptables, le CJD, qui bénéficie de l'appui de Microsoft... Il s'agit aujourd'hui d'accélérer le mouvement en apportant les vraies «carottes» en amont. Ils veulent des marchés, nous nous devons de les connecter avec les groupes demandeurs et en parallèle des accès à une palette de services de santé, des financements intelligents à l'accès plus facile... À travers cette association, nous tentons d'accélérer la cadence, afin que les gens aillent vers le formel où il y a plus d'avantages que d'inconvénients. On peut aller plus loin et plus vite. Beaucoup de pays nous regardent,

nous avons la responsabilité de réussir ce projet. La digitalisation est une aubaine. Au Maroc, la DGI joue le jeu, et ce qui l'intéresse ce n'est pas de perdre 1 ou 3%, mais de voir toutes ces entreprises grandir.

On est à l'heure du numérique à outrance et de l'intelligence artificielle. Croyez-vous que le secteur de l'éducation et de la formation, tel qu'il est conçu actuellement, permette de relever les défis ?

L'école publique a perdu de sa splendeur. Cette école qui forme 83% des enfants est décriée. Elle n'a pas réussi à trouver le chemin... quand elle le trouve, elle n'a pas les leviers pour communiquer. Nous avons une école publique qui souffre d'un capital de notoriété et qui n'arrive pas à tirer les talents vers le haut. Pourquoi cette école publique fonctionnait ? Elle marchait parce qu'elle était le premier réceptacle de la diversité sociale. Aujourd'hui, elle est devenue l'école du pauvre. On est face à une institution qui ne répond plus aux attentes et même ceux qui ont des difficultés à joindre les deux bouts se tournent vers l'école privée.

Il est important de remettre l'école à sa juste place. Il nous revient à nous l'élite de revenir dans ces écoles publiques, revenir aux ouvrages de référence, revoir la pédagogie... Cela prendra du temps. Si on remet des gens qui ont intérêt à ce que cela redémarré, et qui sont plus exigeants, on pourra ressortir avec un impact.

IL EST IMPORTANT DE REMETTRE L'ÉCOLE À SA JUSTE PLACE. IL NOUS REVIENT À NOUS L'ÉLITE DE REVENIR DANS CES ÉCOLES PUBLIQUES, REVENIR AUX OUVRAGES DE RÉFÉRENCE, REVOIR LA PÉDAGOGIE...

À travers Hub Africa, croyez-vous que les entrepreneurs de la diaspora pourraient permettre à leurs pays respectifs de réaliser ce saut quantique ?

On invente rien. On remet les fondamentaux sur la table. Un entrepreneur a besoin de quoi ? Il a besoin d'aide, d'environnement et de facilitateurs. Nous avons la chance d'avoir des entrepreneurs issus de la diaspora qui, lorsqu'ils témoignent, racontent leur propre histoire. La crédibilité de ces personnes nous permet de partager une vérité.

Ainsi, nous n'avons aucun problème à faire passer le message.

Qu'attendez-vous des nouveaux participants ?

Qu'ils consolident et consomment... Hub Africa, étant un événement par les entrepreneurs et pour les entrepreneurs, nous souhaitons qu'ils se l'approprient, en se disant on y vient pour grandir, se connecter. Nous voulons des entrepreneurs-visiteurs exigeants.

Si nous voulons être la vitrine de l'Afrique, c'est grâce à la qualité des visiteurs. Ils doivent venir pour partager cette niaque, afin que le Forum soit une référence. Une référence, construite brique par brique, sachant que nous ne constituons qu'une partie de ce grand puzzle.



LE GRAND ENTRETIEN

longtemps un gros village. Le «Nous», «nous» doit supplanter le «Moi», «moi»! On gagnerait à nous écouter mutuellement, à nous appuyer sur des initiatives et ne pas insister à refaire le monde, nous serons doublés par les autres qui ont plus de moyens, qui ont la masse critique et plus de visibilité et qui vont cueillir ce que nous avons semé. Les acteurs n'attendent pas. Pour ne pas mourir, les start-up et autres entreprises familiales iront dans les bras de ceux qui leur tiendront le discours adéquat... Au contraire, nous les appelons à venir collaborer ensemble.

Hub Africa, c'est cette coopération triangulaire qu'il appelle et défend. Mais il n'a de sens que si nous sommes forts. Nous avons des acteurs qui viennent de Belgique, de France... mais nous ferons en sorte que les forces soient équilibrées, que nous ne soyons pas dans une logique où on nous expliquerait ce qu'il faut faire.

Pour dialoguer intelligemment, il faut arriver avec de vraies solutions, une team, un projet... Si nous faisons bien la Triangulaire, les PME n'iront plus toutes seules en Afrique au sud du Sahara, nous serons leur interface, leur tiers de confiance... Le Maroc a gagné ses galons, nous avons l'obligation d'y mettre du contenu pour qu'en allant dans cette partie du continent, le deal soit gagnant-gagnant. ■

À quand une alternance dans une autre capitale africaine?

Nous avons compris que si nous voulons construire un projet qui positionne le Maroc en hub, il faut une unicité du lieu. Parce que nous pensons que la proximité est importante, nous avons fait des Roads Show sur une dizaine de pays et obtenu des relais sur place. Nous avons démarré une première expérience d'export de franchise de Hub Africa au Cameroun. Elle a bien marché l'année dernière.

Quel message lanceriez-vous aux fonds souverains quant aux financements des jeunes talents?

Je reste convaincu que ce côté entrepreneur des Africains leur donne un caractère unique qui fait que tous les détenteurs de fonds doivent s'approcher d'eux. Ils sont capables de transformer de l'immatériel en matériel. Aujourd'hui, nous rêvons d'un fonds à la Bill Gates. Nous interpellons les nantis du continent pour monter un fonds souverain, un fonds crowdfunding. On n'a pas besoin de mettre beaucoup d'argent, mais, au contraire, beaucoup de conviction, beaucoup de confiance dans les talents qui viennent. Je suis convaincu que nous sommes des «Efficacitateurs». Mais nous ne pouvons pas le faire si nous ne chassons pas en meute. Le monde est devenu depuis très

De la forme juridique

Au moment de créer son entreprise, il est impératif de choisir une forme juridique pour exercer son activité. Les choix vont de l'entreprise individuelle, où l'entrepreneur peut avoir le statut d'auto-entrepreneur, à celle avec des associés si l'entrepreneur est entouré de partenaires...



Le projet de l'entrepreneur englobe des problématiques juridiques, fiscales, sociales et financières. SA? SARL? Personne physique? Le choix de l'entrepreneur s'orientera vers une forme juridique qui sera la plus adaptée pour lui dans le cadre de son projet, en fonction de l'activité, du projet, du nombre d'associés ou d'actionnaires réunis, et d'une multitude d'autres paramètres.

Pour les créateurs seuls, les formes juridiques varient de l'entreprise individuelle, personne physique, auto-entrepreneur, EURL... pour celui qui veut exercer son activité en son nom

propre, à une EURL ou SASU sous la forme d'une société unipersonnelle. Selon les pays, les régimes fiscaux, le statut social... l'entrepreneur peut choisir entre l'exercice en nom propre ou la création d'une société unipersonnelle.

À côté de ce type de sociétés existent plusieurs autres formes juridiques lorsqu'il y a plusieurs associés. En effet, avec un projet qui regroupe d'autres entrepreneurs, ils peuvent adopter une forme juridique qui permet de réunir au moins 2 associés ou actionnaires. L'entreprise sera alors

obligatoirement une société. La forme de celle-ci va de la Société à responsabilité limitée (SARL) à la Société anonyme (SA), en passant par la SAS, la société civile, la SNC, la SCA, la SCS, selon que le type existe ou pas dans le pays en question.

Certaines activités réglementées

À noter que selon l'activité exercée, une forme juridique s'impose. A titre d'exemple, en France, il est interdit de créer une SNC pour exercer une activité d'assurance. Dans ce cas, il faudra créer une SA ou une société européenne. Pour se renseigner sur ces éventuelles obligations, il convient de se rapprocher des organismes professionnels ou du CFE (Centre de formalités des entreprises) ou des guichets uniques et autres centres régionaux d'investissement (CRI). Certaines activités imposent des restrictions au niveau du choix de la forme juridique. En France, il s'agit de l'exploitation d'un laboratoire de biologie médicale, d'entreprises de spectacle, les activités d'assurance, de capitalisation et d'épargne, les entreprises de perception et de répartition de droits d'auteur.

Il ne faut pas perdre de vue que, selon qu'il soit travailleur non salarié ou dirigeant assimilé salarié, le statut des dirigeants diffère. Si le statut de travailleur salarié permet de supporter moins de charges sociales que le statut de dirigeant salarié, et de bénéficier de cotisations sociales relativement faibles en début d'activité (les cotisations des deux premières années sont calculées sur des bases forfaitaires pas très élevées), en contrepartie, le travailleur non salarié bénéficie d'une moins bonne protection sociale que le dirigeant salarié.

Entre risque et responsabilité

Le choix de la forme juridique permet de limiter les risques. Le risque couru par l'entrepreneur dans le cadre de son projet dépend aussi de la forme juridique à adopter pour exercer son activité. Ainsi, on peut distinguer celles pour lesquelles l'entrepreneur va courir un risque élevé, avec une responsabilité illimitée. C'est le cas pour les entreprises individuelles, les SNC, les sociétés civiles et les sociétés en commandite simple. À l'inverse, les formes juridiques permettant de limiter sa responsabilité au montant de ses apports sont SARL/EURL, SA, SAS/SASU, EURL et sociétés en commandite par actions.

Last but not least, le régime d'imposition des bénéficiaires et l'offre publique de titres se fera en fonction de la forme juridique de l'entreprise. ■

CANEVAS DU BUSINESS PLAN

INTRODUCTION

1 BRÈVE DESCRIPTION DU PROJET

2 PROMOTEURS, DIRECTION ET ASSISTANCE TECHNIQUE

- A Antécédents et activités professionnelles des promoteurs
- B Dispositions envisagées en vue de la direction du personnel

3 MARCHÉ & VENTES

- A Marché essentiellement visé
- B Objectifs de vente et part de marché devant revenir à l'entreprise
- C Bénéficiaires potentiels et politiques commerciales
- D Sources actuelles de prestations de services identiques, éventuellement de services de remplacement
- E Facteurs essentiels qui déterminent le potentiel du marché

4 FAISABILITÉ TECHNIQUE, MAIN-D'ŒUVRE

- A Brève description de la prestation de services
- B Observation sur les complexités techniques et les besoins en compétence et en savoir-faire spéciaux
- C Fournisseurs possibles du matériel

5 ETATS FINANCIERS

- A Plan de financement
- B Bilan prévisionnel
- C Plan de trésorerie
- D Compte d'exploitation générale prévisionnelle
- E Facteurs essentiels déterminant la rentabilité du projet

6 APPUI DE L'ÉTAT ET RÉGLEMENTATION

- A Place du projet dans le contexte du programme d'investissement et de développement de l'État
- B Mesures spécifiques d'encouragement et d'appui que le projet peut attendre des pouvoirs publics
- C Contribution prévue du projet au développement économique

7 ESTIMATION DU TEMPS NÉCESSAIRE À L'ACHÈVEMENT DU PROJET

CONCLUSION



Réussir son offre de valeurs

Rareté, valeur et/ou qualité sont unies pour le meilleur et pour... Plusieurs analystes et experts le défendent avançant des méthodes pour optimiser une offre de valeurs.

Avant de se lancer, le porteur de projet se pose des questions, les bonnes questions. Parmi celles-ci, Cécile AtCom se dit que celui-ci s'est nécessairement demandé avant son offre commerciale: «Quelle valeur donner à mon offre? Mon offre doit-elle être inférieure, supérieure ou similaire à l'offre de mes concurrents?» Elle trouve que 2 principes couramment pratiqués en marketing liés à la psychologie du consommateur et à une pratique commerciale

répondent à ces 2 questions, à savoir le principe de subjectivité de la valeur et le principe de rareté.

Ainsi, pour déterminer une valeur à son offre, il est possible d'en faire la comparaison avec une offre similaire sur le marché et auprès des concurrents habituels, ou en fonction de la concurrence, mais d'être le seul à pouvoir juger de la valeur à lui donner. Mais quoi qu'il adienne, la valeur de l'offre doit

être déterminée par celui qui aura été le premier à le faire, en conséquence l'auteur. Il est au début et à la fin. Il l'aura créée, construite, élaborée, peaufinée... Par conséquent, son offre n'a de valeur que celle que vous lui donnez. Il est nécessaire pour toute offre de produits ou services proposée de partir d'un niveau d'exigence élevé que vous avez vous-même déterminé. Vous serez en position de force pour négocier, assure cet expert.

Optimisation et tunnels de vente

Pour Frédéric Canevet, expert en marketing produit & digital, l'optimisation de la valeur client est un process en 7 étapes qui permet d'optimiser des tunnels de vente pour maximiser la valeur monétaire de chacun des clients. De son avis, les 3 objectifs de l'optimisation de la valeur client sont :

- ❶ Vendre à plus de clients ;
- ❷ Augmenter le panier moyen de chacun de vos clients ;
- ❸ Augmenter le nombre de fois qu'un client achète chez vous.

Quant aux 7 étapes de ce process, elles sont :

- ❶ Réaliser l'avatar de vos clients et construire votre proposition de valeur (la méthode des personas) ;
- ❷ Développer les bonnes sources de trafic (les carrefours d'audience) ;
- ❸ Créer un appât (un bonus qui va inciter à donner ses coordonnées) ;
- ❹ Créer une offre d'appel ;
- ❺ Vendre votre produit ou service principal ;
- ❻ Inciter vos clients à acheter plus ;
- ❼ Continuer la conversation avec vos clients pour les fidéliser et inciter à la recommandation (parrainage).■

Comment rédiger un teaser pour une levée de fonds

Au début de son existence ou au cours de sa vie, l'entreprise est appelée un jour ou l'autre à considérer la pertinence d'une levée de fonds. Il s'agira alors de savoir s'y prendre au mieux, de franchir toutes les étapes jusqu'au closing, d'envisager les conditions et les conséquences de l'arrivée de nouveaux investisseurs dans le capital...

Loin d'être une opération banale, rédiger un teaser pour réussir une levée de fonds exige une bonne préparation. D'aucuns conseillent de s'y préparer comme pour un concours, sachant qu'au-delà de la rédaction du teaser, il y a une ou plusieurs épreuves orales. Généralement, l'entrepreneur n'a qu'une seule chance pour faire bonne impression auprès des investisseurs. La préparation est d'autant plus importante qu'il faut avoir en tête que la concurrence est rude et que le nombre de start-up et d'entreprises « innovantes », en quête de renforcer leurs fonds propres, ne cesse de croître. En face, les opérations, correspondant à de nouveaux investissements de fonds de capital-risque ou de Business Angels, sur une année, ne font pas lé-

gion. Avec une demande de financement très largement supérieure à l'offre, l'exercice de levée de fonds devient un vrai parcours du combattant et peu de dossiers sont acceptés.

Une fois les prérequis pris en considération, pour savoir si l'entreprise est éligible avec un vrai besoin d'apport capitalistique, qu'on a pris conscience des conséquences – savoir par exemple que dans 5 à 7 ans, on sera face à l'exigence de la sortie de l'investisseur, ce qui est impératif pour les fonds d'investissement – il faudra identifier les investisseurs.

Le type peut aller des aides publiques aux détenteurs de Love Money, en passant par les Business Angels, les fonds d'amorçage, le crowdfunding ou encore les fonds de capital-risque. .../...



Maximiser ses chances

Les clés pour réussir reposent sur le fait de maximiser ses chances de succès, en observant quelques règles. Le processus à suivre auprès des fonds d'investissement comprend différentes étapes et dépend de différents facteurs de succès.

Déjà, il faudra dès l'approche se faire recommander par son réseau vers un leveur de fonds reconnu.

Au premier rendez-vous, il s'agira de donner envie à l'investisseur de vous rejoindre par votre ambition, votre pragmatisme et des éléments

factuels de traction et surtout se focaliser sur quelques messages forts et simples.

Pour les rendez-vous suivants 3 à 4, il faudra être réactif par rapport aux compléments d'informations demandées et ne pas omettre d'annoncer de bonnes nouvelles du Business. Au cours du Pitch devant le comité, comme au 1er Rendez-vous, il faudra donner envie à l'investisseur de vous rejoindre par votre ambition, votre pragmatisme et des éléments factuels de traction...

La rédaction du Term Sheet ou Lettre d'intention se fera en

connaissance de ce qui est négociable ou pas, de préférence avec l'aide d'un conseiller compétent, d'un avocat ou d'un leveur de fonds. Pour cet expert, il s'agit d'un document qui précise les conditions envisagées du deal. Il y sera évidemment question de valorisation « Pré-Money » de la société éventuellement variabilisée en fonction d'objectifs à atteindre. Cette étape donnera lieu à une négociation. Dans le cas où la société a déjà fait l'objet d'une levée de fonds précédemment, un des éléments critiques permettant de trouver un accord sera la valeur « Post-Money » du deal précédent qui devra être en cohérence avec la nouvelle valorisation proposée sous peine de conflits potentiels avec les investisseurs du tour de table initial.

A la Due diligence et la mise en œuvre juridique, une fois un accord conclu, il faudra être présent et contrôler la phase d'audit pour éviter tout malentendu. L'entrepreneur pourra être secondé par un avocat expert des deals de capital-risque ou ayant l'expérience de pactes d'actionnaires avec les fonds de capital-risque.

L'ultime étape du closing se fera avec un capitaine de closing si possible. L'entrepreneur devra être conscient en ce moment qu'il est une sorte de privilégié vu qu'il fait partie d'un infime pourcentage, autour de 0,2%, d'élus. ■

Mon Plan VERTuose

Mon Plan VERTuose.ca a été lancé le 19 mars 2015 au Québec. C'est une plateforme digitale qui promet de révolutionner les pratiques des entreprises québécoises en matière d'écoresponsabilité.

Le développement durable ne doit pas seulement être un effet de mode. Au Canada, singulièrement au Québec, c'est une réelle option. Afin de permettre aux petites et moyennes entreprises (PME) québécoises d'adopter un virage vert, sans faire de compromis sur leur efficacité et leurs finances, la plateforme digitale Mon Plan VERTuose a été conçue pour les accompagner dans ce sens. A l'origine, les associées de l'entreprise québécoise Gaïa Environnement inc., à savoir Mesdames Louise Fecteau et Sophie Bergeron, ainsi que leur partenaire Marc-Noël Ouellette.

Mais en réalité, en quoi consiste ce projet? Par un tel instrument, ils incitent les entreprises à modifier leurs façons de faire en matière de pratiques environnementales, tout en prenant en compte la réalité des chefs d'entreprises québécoises. «Étant nous-mêmes à la tête d'entreprises, nous connaissions l'importance de concevoir un outil qui serait personnalisé, simple d'utilisation et abordable. Nous sommes fiers du produit dévoilé aujourd'hui et nous espérons qu'il devienne la boîte à outils environnementale des PME québécoises», ont naguère précisé les concepteurs de Mon Plan VERTuose.ca.

Un programme avant-gardiste

Mais en réalité en quoi consiste ce projet? Mon Plan VERTuose.ca est en fait un programme offert en ligne qui propose en un clic un plan d'action personnalisé comprenant 5 thématiques, 30 actions, ainsi que 75 outils, cela pour un investissement abordable de 875 \$. En outre, l'adhérent dispose en tout temps d'un rapport d'avancement de la mise en œuvre de son plan d'action, ainsi que de la visibilité. Aujourd'hui, la RSE est entrée dans les mœurs. Néanmoins, c'est un concept qui permet toujours de se démarquer de la concurrence. Cette plateforme se positionne comme un outil incontournable pour atteindre ses objectifs d'entreprise tout en gagnant du temps, l'intérêt de ses employés, de la notoriété ainsi que de la performance, cela au bénéfice de la planète. Au-delà du Québec, le programme se déploie au Maroc. En effet, une convention



de déploiement de Mon Plan VERTuose.ca au Royaume a été scellée à la 5ème édition du Forum Hub Africa. Une seconde convention a même été signée entre Hub Africa et l'Agence marocaine d'efficacité énergétique, afin d'assurer le support technique et scientifique lié aux thématiques Réduction des GES (gaz à effet de serre) et Efficacité énergétique du programme. ■
Pour en savoir davantage sur cet outil, visitez le www.monplanvertuose.ca.

Les initiateurs

Mesdames Bergeron et Fecteau ont plus de 35 années d'expérience dans la direction d'entreprises, ainsi que dans l'élaboration et la gestion de projets environnementaux, et leur partenaire, Monsieur Marc-Noël Ouellette, est un leader chevronné avec ses 35 années d'expérience en gestion, en redressement et en intégration d'entreprises de toutes tailles.



SAGA AFRICA

1^{ERE} CARAVANE DES ENTREPRENEURS

Organisée en collaboration avec le CJD Sénégal depuis 2014, cette caravane d'entrepreneurs acheminant une cinquantaine de porteurs de projets informels passant par la Mauritanie. SAGA AFRICA offre aux jeunes entrepreneurs la possibilité de faire connaissance, de partager leurs expériences mutuelles, de se soutenir, de profiter d'un voyage qui sort de l'ordinaire. SAGA AFRICA est ouverte à tous les porteurs de projets, entrepreneurs et artisans.





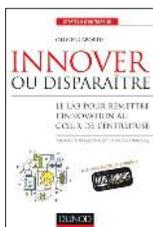
SAGA AFRICA

ENTREPRENEURS EN AFRIQUE

Depuis 2012, SAGA AFRICA est une caravane de l'exportation de projets et d'entrepreneurs vers le Maroc en compagnie de jeunes entrepreneurs africains, porteurs de projets et de faire du chemin ensemble (3500 km x 2) et apprendre à se mettre en réseau et faire émerger des possibilités extraordinaires. Bien que partant de Dakar, la CARAVANE SAGA AFRICA est une caravane d'entrepreneurs et start-up du continent...



BIBLIO' PRENEUR



Innover ou disparaître

par **Olivier Laborde**

Le lab pour remettre l'innovation au cœur de l'entreprise
Collection : Stratégie d'entreprise, Dunod
Parution : mai 2017

Disruption de l'économie par les GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon) et les licornes, prolifération des nouvelles technologies, les grandes entreprises n'ont d'autres choix que de se réinventer et d'engager une transformation profonde de leur organisation.

Adopter l'esprit start-up, créer un Lab – structure autonome dans l'entreprise testant des projets innovants – sont les stratégies développées par Olivier Laborde. Cet ouvrage, illustré d'exemples et d'avis d'experts, propose ainsi une méthode inédite et des outils pour devenir une entreprise agile, collaborative et ouverte. ■



Comment entreprendre en Afrique?

par **Ibrahima Théo Lam**

Balises du porteur de projet de création d'entreprise
Editions : L'Harmattan
Préface de Dr. Alain Capo Chichi / Postface de Cheikh Ahmed Tidiane Ba

Ce précis, basé sur une étude de cas d'entreprise durable et inclusive, donne le ton pour la valorisation des ressources locales, la promotion de l'entrepreneuriat chez les jeunes, l'empowerment surtout des femmes pour leur autonomisation continue, des solutions adaptées aux réalités africaines et surtout une création de valeur collective sûre. Sur tout le continent, des jeunes courageux, des femmes infatigables s'organisent, représentant une force économique indéniable. ■



Start-up attitude

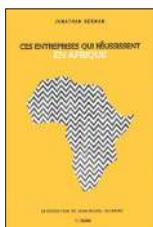
par **Adrien Tsagliotis**

Adoptez l'esprit start-up pour faire du business autrement
Collection :
Hors collection, Dunod
Parution : janvier 2017

Mark Zuckerberg porte tous les jours le même tee-shirt gris pour ne pas perdre de temps à réfléchir à comment s'habiller et ainsi se concentrer sur Facebook. Jeff Bezos a dû réaliser 60 entretiens avant de lever son premier million de dollars pour Amazon. Les fondateurs de Buffer se sont débarrassés des histoires de bureaux en rendant publics les salaires de leurs employés.

Quels sont les secrets de réussite des start-up du Web? Dynamiques et créatives, les start-up sont un modèle d'innovation, caractérisées par une certaine spontanéité et une vision différente de l'entreprise. On parle d'ailleurs d'«esprit start-up» pour qualifier cette audace, ce refus du statu quo et cette volonté de disrupter l'existant.

Parti à la rencontre des créateurs de start-up à travers le monde, l'auteur livre les anecdotes qui ont marqué leurs parcours. A vous de vous en inspirer pour penser différemment, penser comme une start-up! ■



Ces entreprises qui réussissent en Afrique

par **Jonathan Berman**

Publié avec l'aimable autorisation de Bibliomotion.
Titre original : Success in Africa.
Introduction à l'édition française de Jean-Michel Severino.
Traduction : Anaïs Bon.

Quand il s'agit de l'Afrique, on entend plus souvent parler des conflits qui la minent que de son développement. Pourtant, avec un taux de croissance de plus de 5 % par an, ce continent est devenu le terrain d'investisseurs et de créateurs d'entreprises africains mais aussi de groupes internationaux.

Jonathan Berman vous invite à découvrir les témoignages précieux d'entrepreneurs talentueux qui réussissent en Afrique. Quels défis ont-ils à relever? Que faut-il impérativement savoir pour y faire des affaires? Quelles sont les clés de la réussite? N'oublions pas que l'Afrique comptera près de 2 milliards de personnes en 2050, dont 600 millions de francophones! L'ebook est disponible sur Izibook! ■

UNE ENTREPRISE ENGAGÉE DANS LA PROMOTION ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT EN AFRIQUE



3, Rue Mansour Saadi,
Quartier Racine 20100
Casablanca, Maroc
Mobile + 212 669 13 15 90
Fixe + 212 522 36 04 18

NGE IMPACT est une entreprise sociale engagée dans la promotion et le développement de l'entrepreneuriat en Afrique. A travers nos différents programmes et initiatives nous accompagnons une nouvelle génération d'entrepreneurs africains à trouver des réponses innovantes, efficaces et responsables aux services des Hommes et des communautés.

Notre action est basée sur la conviction que l'entrepreneuriat est un outil puissant de lutte contre les inégalités et la pauvreté dans le monde.

NGE IMPACT veut créer un impact durable et positif sur notre société grâce au développement de l'entrepreneuriat et de l'innovation.



M. Daouda Mbaye
boursine.mbaye@gmail.com

Ce maillon non négligeable

Le continent africain peut bénéficier de ce saut quantique que permet la 4ème révolution technologique. L'une des conditions sine qua non réside dans le rétablissement de l'entreprise, quelle que soit sa taille, au cœur du dispositif de développement. C'est de bonne guerre, vu la configuration du tissu économique de nos États dans le continent. Les taux de PME-PMI frisent les 90% dans la plupart d'entre eux. Une fois que les gouvernements ont fixé les orientations, l'entreprise et l'entrepreneur restent les bras armés pour atteindre avec efficacité les objectifs.

Les initiateurs de Hub Africa, qui l'ont bien assimilé, se sont impliqués très tôt dans cette voie. Inlassablement, depuis une dizaine d'années, ils re-

mettent l'ouvrage sur le métier. Non satisfaits de contribuer à la sensibilisation à ce recadrage, ils mettent, bon an mal an, le pied de nombreux jeunes talents à l'étrier.

Par la détection, l'accompagnement, les récompenses ou Awards décernés pour sanctionner leur courage, abnégation et virtuosité, ces catalyseurs de l'entrepreneuriat africain vont les dénicher dans les centres économiques d'Afrique de l'Ouest, centrale, du Nord et maintenant de l'Est. Avec les Hackatons, les Pitches, les Bootcamps, les Hacksells, sans omettre la NGE Academy, plusieurs véhicules et instruments sont à portée des TPE, PME et start-up africaines.

Raisonnablement, tout ce monde du business aime se

retrouver à une manifestation qui s'est imposée «The Place to be». Endroit pour renforcer son networking, Hub Africa, qui œuvre à une Triangulaire gagnant-gagnant, fertilise le sillon d'une coopération Sud-Sud que tous les dirigeants visionnaires du continent promeuvent et symbolisée par la Caravane Saga Africa.

Conscient que le talent, la dextérité ou encore la production à eux seuls ne suffisent pas, l'entrepreneur présent au Forum Hub Africa s'arme d'outils à même de hisser la qualité de son produit ou de son service, sa citoyenneté et son civisme, pour ne pas dire sa RSE, ses canaux de financements classiques... pour performer dans un monde où la concurrence ne fera aucune place aux taitillons. ■