

Cycle de conférences
« Échanger pour mieux comprendre »

ACTES DE LA CONFÉRENCE

« L'entreprenariat au Maroc :
vers un écosystème performant »

Casablanca, jeudi 1^{er} octobre 2015



FONDATION
Attijariwafa bank



FONDATION **Attijariwafa** bank

Tous les actes des conférences du Cycle « Échanger pour mieux comprendre »
sont disponibles sur le site institutionnel : www.Attijariwafabank.com

Pôle Édition & Débats

ACTES DE LA CONFÉRENCE ÉCONOMIQUE Casablanca, jeudi 1^{er} octobre 2015

Mot de bienvenue

M. Boubker Jaï, Directeur Général du Groupe Attijariwafa bank

Annnonce du programme par Mme Mouna Kably,

Responsable du pôle Édition & Débats

Premier panel : le rôle des acteurs institutionnels dans l'écosystème

- *M. Mamoune Bouhdoud, Ministre Délégué chargé des PE et de l'Intégration de l'économie informelle*
- *Mme Dounia Boumehdi, Directrice Générale de Maroc Numeric Fund*
- *Mme Fatim-Zahra Oukacha, Directrice Générale de CEED Maroc*

Questions/Réponses avec la salle

Synthèse des panélistes

Deuxième panel : Témoignage de jeunes entrepreneurs

- *Mme Zineb Midafi, VBS (Virtual Building Solution : éditeur et intégrateur de solutions logicielles pour la gestion du patrimoine immobilier)*
- *Mme Zineb Zaki, M3alem.com*
- *Driss Krafess, Arade (Société de commercialisation de produits cosmétiques à base de produits du terroir comme l'huile de figue de barbarie, d'argan...)*
- *Yasser El Ismaili El Idrissi, CAREEM (plateforme de réservation de taxis sur Mobiles)*

Questions/réponses avec la salle

Remerciements et clôture de la conférence

Modération : M. Hamid Bouchikhi,

Professeur Essec Business School, Paris

par Mouna Kably,
Responsable du Pôle Édition & Débats



Mot de bienvenue

M. Boubker Jaï,

Directeur Général du groupe Attijariwafa bank

Monsieur Le Ministre Délégué,
Mesdames les Directrices Générales,
Mesdames et Messieurs,

Je vous souhaite la bienvenue à cette nouvelle édition du cycle de conférences « Échanger pour mieux comprendre » de la Fondation Attijariwafa bank, dédiée à l'Entrepreneuriat au Maroc. Cette thématique nous tient particulièrement à cœur car elle constitue l'un des piliers majeurs du projet RSE mis en place par notre actionnaire de référence, la SNI.

Dans le sillage de cette stratégie globale, la Fondation Attijariwafa bank s'intéresse à cette problématique et a organisé, au cours de cette année, une conférence sur l'entrepreneuriat social. Aujourd'hui, notre Fondation a décidé, en collaboration avec le Marché de l'Entreprise, d'appréhender la problématique de manière plus globale, en posant la question suivante : comment faire en sorte que tous les intervenants qui oeuvrent en faveur de la promotion de l'entrepreneuriat au Maroc, travaillent en bonne intelligence et en parfaite synergie pour rendre cet écosystème plus performant ?

L'objectif de cette rencontre est donc d'identifier les atouts et les voies d'amélioration de cet

écosystème qui englobe des domaines aussi divers que l'Éducation, le Développement des compétences, l'Innovation et la Technologie, le Renforcement des capacités et l'Accès aux sources de financement. Dans un écosystème performant, tous les instruments mis en œuvre dans ces domaines doivent jouer la même partition pour soutenir l'entrepreneuriat sous toutes ses formes : entrepreneuriat féminin, entrepreneuriat social, entrepreneuriat des jeunes, et bien sûr, l'auto-entrepreneuriat qui est le tout dernier jalon de ce dispositif.

Alors, comment rendre cet écosystème cohérent et performant ? Nous avons choisi de nous poser cette question fondamentale, alors que le Statut de l'Auto-entrepreneur est en cours de déploiement ; ce statut tant attendu par les jeunes diplômés, les artisans et tous les corps de métiers.

Je tiens à rappeler à cette occasion que le groupe Attijariwafa bank s'inscrit pleinement dans cette dynamique. Le message de notre dernière campagne « Ana Maak » confirme notre engagement ferme aux côtés des TPE en général, et des auto-entrepreneurs en particulier. « Ana maak » n'est pas un simple slogan, mais une philosophie adossée à un ensemble de mesures concrètes que nous avons mises à la

disposition de cette catégorie d'entrepreneurs, à savoir : une offre bancaire dédiée, un réseau de proximité spécialisé et des solutions de financements spécifiques.

Le moment nous semble donc opportun de nous interroger sur la portée de ce Statut de l'Auto-entrepreneur et son impact sur l'écosystème de l'entrepreneuriat.

Le Statut de l'Auto-entrepreneur, avec toutes les souplesses administratives et fiscales qu'il introduit, va-t-il provoquer le grand sursaut de l'entrepreneuriat au Maroc ? Dans quelle mesure le Statut de l'Auto-entrepreneur peut-il contribuer à resserrer les liens entre les différents intervenants de cet écosystème ; à restructurer notre tissu économique ; à créer des emplois pérennes ; à favoriser la croissance de nos entreprises et in fine de notre économie ?

Telles sont les questions sur lesquelles nous allons nous pencher ce soir pour tenter de formuler quelques recommandations.

Pour promouvoir l'entrepreneuriat, les pouvoirs publics ont mis en place plusieurs mesures et prestations, à travers des instances spécialisées comme Maroc PME (ex ANPME), la CCG, Maroc Numeric Fund (ce fond d'investissement créé avec le concours d'Attijariwafa bank, BMCE Bank et la CDG).

De son côté, la société civile a fait preuve d'un dynamisme remarquable ces dernières années puisque nous avons vu éclore plusieurs associations dont la mission est d'encadrer, d'accompagner et parfois même, de financer, via des prêts d'honneur, de jeunes porteurs de projet. Cette effervescence observée depuis deux ans environ, atteste du fort potentiel et est la preuve que notre jeunesse regorge de potentialités et que l'esprit entrepreneurial est vivace dans notre pays.

En présence de Monsieur le Ministre Délégué, en charge des petites entreprises et de l'intégration du secteur informel, M. Mamoune Bouhdoud, qui nous fait l'honneur d'être parmi nous ce soir, nous allons tenter d'explorer des voies de coopération et de synergie afin d'accompagner cette dynamique et, pourquoi pas, d'accélérer la cadence. L'essence même de la mission de toutes les parties en présence ce soir, qu'elles soient publiques ou privées, est de multiplier les chances de création et de croissance de micro-entreprises qui deviendront à terme, des TPE, puis des PME et pourquoi pas, des champions nationaux et africains. Mais pour relever ce défi, nous devons à tout prix donner la même chance à tous les talents.

Comme l'a déclaré Sa Majesté Le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste, dans son Message adressé, le 27 novembre 2014, aux participants à la cinquième édition du Sommet Mondial de l'Entrepreneuriat : « La société entrepreneuriale recherchée devrait assurer l'égalité des chances pour tous, en inspirant et en stimulant les femmes et les jeunes à l'acte d'entreprendre. Leur rôle dans cet écosystème serait davantage valorisé comme force de proposition et d'action, au service de la croissance inclusive et de l'emploi. »

Je suis convaincu que cette rencontre donnera lieu à un échange fructueux et ouvrira la voie à quelques pistes d'amélioration de la performance de l'écosystème de l'entrepreneuriat dans notre pays.

Je vous souhaite une excellente soirée.



Annnonce du programme

Mme Mouna Kably, Responsable du pôle Édition & Débats

Merci Monsieur le Directeur Général.

Monsieur le Ministre délégué,

Mesdames et messieurs,

Je vous souhaite la bienvenue à cette nouvelle conférence du cycle « Échanger pour mieux comprendre » consacrée à l'entrepreneuriat.

Cette rencontre organisée conjointement par la Fondation AWB et le Marché de l'Entreprise de notre groupe va connaître 2 temps forts :

Notre premier panel réunira Monsieur le Ministre Délégué chargé des Petites Entreprises et de l'accompagnement de l'économie informelle, M. Mamoune Bouhdoud, aux côtés de Mme Dounia Boumehti, DG de Maroc Numeric Fund et Mme Fatim-Zahra Oukacha, DG de l'association CEED Maroc. Merci à vous d'être parmi nous ce soir.

Nos invités vont dresser un état des lieux de l'entrepreneuriat au Maroc, et identifier quelques voies d'amélioration de l'écosystème. Bien entendu en mettant en relief les apports du nouveau Statut de l'Auto-entrepreneur qui est au cœur de l'actualité.

La modération sera assurée par M. Hamid Bouchikhi qui nous vient tout droit de Paris. M. Bouchikhi est

professeur en Management et Entrepreneuriat à l'ESSEC Business School de Paris. Il suit de près l'évolution de l'entrepreneuriat au Maroc. C'est pour cela que nous l'avons sollicité pour nous accompagner tout au long de cette soirée, pour apporter un regard extérieur sur cette nouvelle dynamique que connaît notre pays.

Le témoignage de 4 jeunes créateurs de start up constituera l'autre temps fort de cette conférence.

Ces jeunes nous parleront de leur expérience, des opportunités saisies et des obstacles rencontrés dans l'écosystème actuel. Ce sera aussi l'occasion pour certains d'entre eux d'exprimer leurs attentes par rapport au Statut de l'Auto-entrepreneur.

À la fin de chaque partie, nous donnerons la parole à la salle pour interagir avec nos invités dans le cadre d'un débat constructif.

J'invite sans plus tarder, Monsieur Mamoune Bouhdoud, Mesdames Dounia Boumehti et Fatim Zahra Oukacha à rejoindre M. Bouchikhi à la tribune, pour partager avec nous leur perception de l'écosystème de l'entrepreneuriat au Maroc et leurs recommandations pour en améliorer la performance.

Je vous souhaite à tous une excellente conférence.

M. Bouchikhi, à vous la parole.



M. Bouchikhi

Je voudrais tout d'abord remercier la Fondation Attijariwafa bank pour l'opportunité qu'elle nous offre d'échanger autour de l'écosystème de l'entrepreneuriat au Maroc.

La conférence d'aujourd'hui connaîtra deux temps forts.

Un premier panel réunira les institutionnels engagés en faveur de l'entrepreneuriat. Puis, le deuxième panel portera sur les témoignages de jeunes entrepreneurs qui parleront de leurs expériences et de leurs réalisations. Pour finir, nous donnerons la parole au public présent pour

nous faire part de ses remarques et suggestions par rapport au sujet de l'entrepreneuriat.

Notre premier panel est donc composé de Monsieur Mamoune Bouhdoud, Ministre Délégué chargé des Petites Entreprises et de l'Intégration de l'économie informelle, de Madame Dounia Boumehdi, Directrice Générale de Maroc Numeric Fund et de Madame Fatim-Zahra Oukacha, Directrice Générale de CEED Maroc.

Madame Fatim-Zahra Oukacha, présentez-nous un peu votre association et ses activités.



Mme Fatim-Zahra Oukacha

CEED (Center for Entrepreneurship and Executive Development) est une ONG d'origine américaine, implantée au Maroc depuis 2013 en tant qu'association de droit marocain. Il a pour objet d'accompagner les entrepreneurs et le projet d'entreprenariat au Maroc.

En effet, le développement économique et social d'un pays est largement tributaire de ses entrepreneurs qui jouent le rôle de catalyseur de création d'emplois. Dans ce sens, nous intervenons sur trois volets :

- La formation : nous privilégions le « peer to peer » ou l'apprentissage par les pairs.
- Le mentoring : l'apprentissage via l'expérience et le conseil des seniors.
- Networking ou le réseautage.

Après avoir développé ses compétences, son apprentissage et son réseautage, l'entrepreneur est amené à rencontrer des partenaires potentiels, développer son chiffre d'affaires et créer de la valeur pour in fine créer de l'emploi.

Depuis son démarrage, CEED Maroc a accompagné 200 entrepreneurs ; 34 % des porteurs de projet ont pu lever des fonds et lancer leur start-up grâce au soutien de partenaires tels que le « Réseau Entreprendre Maroc ». Les start-up qui ont bénéficié de l'accompagnement de CEED Maroc au cours de ces 2 dernières années ont réalisé une croissance moyenne de leurs chiffres d'affaires de 37 % et ont pu créer en moyenne un emploi par TPE et par année. À titre de comparaison, les autres start-up du marché n'ont affiché qu'une hausse moyenne de l'ordre de 1 % de leurs chiffres d'affaires.

M. Bouchikhi

Qu'en est-il du rôle de Maroc Numeric Fund ?



Mme Dounia Boumehti

Maroc Numeric Fund est une initiative des secteurs public/privé créée en 2010 dans le cadre du plan Maroc Numeric 2013. Il s'agit d'un fonds de 100 millions de dirhams, souscrit à parts égales par l'État (à travers la Société Gestionnaire du Technopark), par les grandes banques marocaines (Attijariwafa bank, BMCE et BP) et par CDG Développement.

Le fonds a pour vocation de soutenir le développement du secteur des technologies de l'information, sachant que 20 % du fonds est alloué à d'autres secteurs plus généralistes. Nous investissons dans des entreprises qui ont réalisé leurs premières ventes et qui ont besoin

d'un accélérateur financier pour lancer la phase de commercialisation. Nous nous intéressons également aux start-up qui viennent d'intégrer le marché et qui présentent un stade d'innovation avancé. Pour ces entreprises, nous avons des tickets de 1 à 4 millions de dirhams. Nous accordons aussi un intérêt aux entreprises qui ont plus de 3 ans d'activité et qui ont pour ambition un développement technologique régional.

Nous avons pu déployer des synergies entre les différents intervenants de l'écosystème entrepreneurial grâce notamment à notre présence physique au Technopark.

M. Hamid Bouchikhi

Mesdames et monsieur le Ministre Délégué, je sais que, de par vos positions respectives d'acteurs publics et privés, et à travers vos différentes actions, vous avez une fenêtre d'observation sur l'écosystème de l'entrepreneuriat au Maroc, aussi bien sur ses atouts que ses faiblesses. J'aimerais vous interroger sur ces aspects. Mais auparavant, nous allons demander à monsieur le Ministre Délégué d'analyser l'état de notre écosystème. Le Statut de l'auto-entrepreneur constitue l'actualité de votre département. Vous voulez bien partager avec nous votre vision de cet écosystème dans lequel vous agissez depuis peu ?



M. Mamoune Bouhdoud

Merci M. Bouchikhi. J'ai eu le plaisir par le passé d'échanger avec vous dans d'autres panels et de travailler sur certains sujets plus précis. Merci à la Fondation Attijariwafa bank de nous inviter et de placer la barre suffisamment haut pour que le débat soit intéressant, et de nous permettre de partager notre analyse de l'état de l'entreprenariat au Maroc. Nous avons déjà commencé le déploiement du Statut de l'auto-entrepreneur. Et puisqu'il faut que chacun puisse profiter de quelques minutes de publicité, je vais vous proposer la mienne.

Le site Internet du Statut de l'Auto-entrepreneur qui est www.ae.gov.ma existe et fonctionne : nous l'avons testé à plusieurs reprises et des auto-entrepreneurs se sont inscrits. Certes, il

n'est pas encore ouvert à toutes les professions, par souci de mise en œuvre efficace. Nous voulons bien faire les choses. Il ne s'agit pas d'ouvrir les vannes à tout le monde sans avoir la capacité de traiter tout le flux. Je tiens aussi à féliciter les équipes du ministère de l'Industrie qui ont travaillé très dur ainsi que les équipes de l'ANPME (qui est devenue Maroc PME). Ces équipes ont permis, en un temps record, le lancement du site. La pression était énorme car nous avons fait du Statut de l'Auto-entrepreneur notre chantier principal, qu'il fallait mettre en œuvre dans les meilleurs délais. Nous ne pouvions plus nous permettre de garder ce projet dans les cartons.

M. Hamid Bouchikhi

Alors, de là où vous êtes, qu'est-ce que vous voyez ? Qu'est-ce qui vous réjouit et qu'est-ce qui vous réjouit moins ?

M. Mamoune Bouhdoud

Je pense que nous avons malgré tout une chance énorme, celle d'être au Maroc, un pays qui a très vite prôné l'esprit libéral en tant qu'idéologie. Nous sommes donc un pays libéral ; nous l'assumons et le vivons très bien. Parmi les conséquences de ce choix, notre ouverture aux différents marchés, la conclusion de plusieurs accords de libre-échange et notre positionnement stratégique en Afrique initié grâce à la vision de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Ces choix stratégiques ont été extrêmement novateurs et nous ont permis de nous positionner sur certains marchés rapidement. Ensuite, le Maroc dispose d'infrastructures intéressantes. Au moment de la préparation du plan d'accélération

industrielle au niveau du ministère de l'industrie, nous nous sommes posé la question suivante : « Comment hisser notre économie vers une économie émergente ? » Nous avons alors listé les atouts du Maroc. Parmi les premiers atouts, nous avons relevé la qualité de nos infrastructures. Il faut savoir que le Maroc dispose d'infrastructures d'un pays ayant le double de notre PIB/habitant. Donc nous avons un hardware important. D'ailleurs, le taux de pénétration d'Internet au Maroc a doublé en un an. En définitive, nous disposons des bases et des fondamentaux nécessaires à notre développement.



M. Hamid Bouchikhi

Pour aller dans votre sens Monsieur le Ministre, lorsque l'on regarde le ratio d'investissement public, le Maroc est dans le peloton de tête. C'est dire que le Maroc a fait un effort massif d'investissement dans les infrastructures...

M. Mamoune Bouhdoud

Exactement. Nous avons également édifié le port de Tanger Med qui est une réalisation incroyable. Nous ne le réalisons pas mais si l'Automobile est aujourd'hui le premier secteur à l'export, l'un des facteurs déclencheurs de cette percée a été le port de Tanger Med et son accès à des zones industrielles.

Ensuite, le Maroc compte une population jeune, comme vous pouvez le voir d'ailleurs ce soir dans la salle. Mais cela n'occulte pas les problèmes et en tant que responsable politique, il est important de voir la réalité en face tout simplement pour pouvoir prendre les bonnes décisions et promulguer

des lois adaptées. L'un des obstacles majeurs au développement de l'entrepreneuriat concerne la complexité des démarches administratives et fiscales. Par ailleurs, l'échec d'un entrepreneur n'est toujours pas perçu comme un processus de l'apprentissage de sa mission. Il va falloir déverrouiller cet état d'esprit qui est bien ancré chez les francophones, contrairement aux anglo-saxons qui reconnaissent les bienfaits de l'échec. Il faut garder à l'esprit qu'aucun entrepreneur ne réussit sans avoir vécu certains échecs dans son parcours.

M. Hamid Bouchikhi

Oui, on peut le dire. En France, mon pays d'adoption, nous avons eu besoin de beaucoup de temps pour commencer à évoluer sur cet état d'esprit. C'est un changement culturel qui se fait sur la durée.

M. Mamoune Bouhdoud

La question de l'accompagnement est également érigée en priorité nationale, impliquant aussi bien le gouvernement que les associations et les institutions comme les banques. Même s'il reste encore des choses à faire, je pense que nous sommes sur la bonne voie. Comme dit l'adage : « il ne suffit pas d'être sur la bonne voie, encore faut-il ne pas y être assis ». Il nous faut sortir de cet immobilisme en créant des projets novateurs pour concrétiser nos promesses et crédibiliser ainsi notre parole. Et pour cela, l'État doit jouer

un rôle. Reste enfin la question des ressources humaines.

Quand nous nous sommes penchés sur le Statut de l'Auto-entrepreneur au Ministère, nous nous sommes rendu compte que nous ne pouvions pas le réussir seuls. Nous avons alors œuvré pour une participation active des associations. Aujourd'hui, 30 associations dont CEED Maroc, participent au déploiement sur la base des compétences, des valeurs et de la vision que nous partageons.

M. Hamid Bouchikhi

Merci Monsieur le Ministre. Nous reviendrons un peu plus longuement sur le Statut de l'Auto-entrepreneur plus tard. Avant d'ouvrir l'échange avec la salle, je voudrais interpeler vos co-panelistes qui ont aussi des choses à dire sur l'écosystème, des appréciations sur les facteurs positifs mais aussi peut-être quelques frictions dans cet écosystème.



Mme Dounia Boumehti

Aujourd'hui, il y a un certain nombre de choses qui bougent dans l'écosystème. Des synergies commencent à se mettre en place entre les différents intervenants pour accompagner les entreprises marocaines. Pour l'heure, Maroc Numeric Fund (MNF) est le seul fonds actif sur l'amorçage-risque depuis plus de 3 ans. Mais il y a de la place pour tout le monde. Donc il faut multiplier les initiatives du même genre en créant d'autres fonds d'investissement dédiés à l'accompagnement des entreprises marocaines. Les créateurs d'entreprises marocains demandent seulement un peu plus d'attention. Aujourd'hui, ce dernier point pose un problème de taille.

En effet, la difficulté, à mon sens, ne réside plus dans l'accès au financement. Nos entreprises marocaines

sont talentueuses et capables de concurrencer de grandes entreprises internationales. En revanche, elles n'arrivent pas à décrocher leur premier contrat à cause de la frilosité des grands donneurs d'ordre à l'égard des start up marocaines. L'un des messages clés à faire passer durant cette conférence est le suivant : les grandes entreprises doivent s'impliquer dans le développement de notre écosystème et donner une chance aux start up marocaines. Au niveau de MNF, nous sommes prêts à mobiliser toutes les start up, qu'elles soient lauréates de CEED Maroc ou du Réseau Entreprendre Maroc, pour donner la chance aux entreprises marocaines de percer sur le marché.

M. Hamid Bouchikhi

En préparant ce débat, vous m'avez aussi parlé des délais de règlement. Et vous avez même avancé un chiffre en nombre de jours qui m'a effaré !

Mme Dounia Boumehti

Les délais de règlement sont une réelle gangrène pour les start up marocaines. Quand elles arrivent à décrocher leur premier contrat auprès de grands donneurs d'ordre, quel que soit le montant, les délais de règlement sont extrêmement longs.

Certaines entreprises ont été confrontées à beaucoup de problèmes de trésorerie à cause des délais de règlement dépassant les 12 mois ! Une jeune entreprise n'a pas les reins suffisamment solides pour supporter des délais aussi longs.



M. Hamid Bouchikhi

Mme Oukacha, avez-vous quelque chose à ajouter sur ce registre, vous qui accompagnez des entrepreneurs aussi? Que trouvent-ils dans l'écosystème qui les aide et qu'est-ce qui les contrarie?

Mme Fatim-Zahra Oukacha

Par rapport à l'écosystème, je suis d'accord avec ce qui vient d'être dit. Les délais de paiement sont infernaux et l'accès aux marchés reste tabou. Notre culture francophone donne à croire que les actions de networking prennent trop de temps car elles requièrent plusieurs étapes avant d'aborder le volet business. En prenant un peu de hauteur et en appréhendant l'écosystème du point de vue macroéconomique, et je parle en connaissance de cause parce que je suis aussi entrepreneure, nous avons aujourd'hui quelques associations qui accompagnent les porteurs de projets, et Maroc PME qui déploie des efforts magnifiques pour soutenir le développement des entreprises. Mais tous ces programmes s'adressent aux meilleurs, à l'élite. Or ce sont les personnes au profil « normal ou moyen » qui ont vraiment besoin d'être accompagnées pour réussir leur projet et gagner leur vie. Malheureusement, ces profils qui sont majoritaires ne trouvent pas d'aide. Je défie quiconque aujourd'hui de nous dire qu'il y a une association qui accompagne des TPE dont le patron n'a pas un parcours exceptionnel, n'est pas bon vendeur, n'est pas innovant, brillant. Les actions engagées aujourd'hui permettent aux entrepreneurs les plus brillants de gagner du temps. Mais cet entrepreneur sélectionné par

CEED Maroc ou par d'autres associations va, de toute façon, arriver à concrétiser son projet parce que, lui, bénéficie d'une formation de base et jouit d'aptitudes exceptionnelles.

Tout à l'heure, je me vantais d'une croissance moyenne du chiffre d'affaires de 37 % des start up accompagnées par CEED Maroc. Cette performance est tout simplement due au fait que le profil des entrepreneurs est exceptionnel. CEED Maroc instaure un cadre, leur donne l'opportunité de rencontrer des institutions telles qu'Attijariwafa bank dont je salue d'ailleurs les efforts considérables à nos côtés pour faciliter les B2B et le networking avec leurs équipes de la direction des Achats et leur propre écosystème. Ceci dit, il faut donner plus de moyens et œuvrer tous pour que les associations et les fonds d'investissement se multiplient, pour que davantage de programmes d'accompagnement soient financés par l'État, pour que les bailleurs de fonds ou les grandes institutions s'impliquent davantage. Mais il faut garder à l'esprit que nous ne devons pas accompagner seulement les porteurs de projets innovants et les start up. Il faut aussi penser à ces auto-entrepreneurs qui ne sont pas outillés pour communiquer et exprimer leurs besoins.

M. Hamid Bouchikhi

Monsieur le Ministre Délégué, vous êtes notre invité et vous avez un joker que vous pouvez faire jouer à tout moment. Avez-vous un autre message à partager avant de lancer le débat avec la salle ?



M. Mamoune Bouhdoud

J'aimerais répondre à la petite remarque de Mme Oukacha. L'entrepreneur qui compte seulement sur l'État pour réussir son projet peut être sûr qu'il va droit dans le mur.

Il doit avant tout compter sur sa propre énergie pour réussir. Notre rôle est de faire en sorte qu'il ne soit pas bloqué par des obstacles exogènes.

La prise de risque est le principe fondamental à respecter pour réussir dans l'entrepreneuriat, se développer, saisir les opportunités et gagner de l'argent. Dans l'idéal, l'État ne doit pas intervenir dans ce processus.

Maintenant, il est vrai que l'État est garant de l'environnement dans lequel l'entrepreneur évolue. Mon rôle, en tant que membre du gouvernement, est de faire en sorte que cet environnement soit performant et facilitateur. Donc, tous les entrepreneurs qui commencent leur phrase par « l'État doit nous donner... », « l'État doit nous faire... », « l'État doit nous ouvrir... », devraient à mon avis oublier l'entrepreneuriat et passer au salariat.

En revanche, ceux qui ont de la bonne volonté et la bonne énergie, doivent ajuster leur projet pour maximiser leurs chances de réussite.

Malheureusement, nous avons eu certaines expériences par le passé qui nous ont coûté pas mal de points de crédibilité comme Moukawalati. Son passif est lourd, parce que justement nous nous sommes inscrits dans cette perspective qui consiste à prendre des entrepreneurs pour leur donner de l'argent avant de les "jeter" dans la piscine, même s'ils ne savent pas nager.

L'état d'esprit n'est pas le même aujourd'hui. Nous accompagnons ceux qui ont la capacité de nager, en leur achetant un maillot de bain, un bonnet, des lunettes. Nous les accompagnons d'abord dans la petite piscine et les meilleurs basculent dans la grande piscine. Tel est notre nouvel état d'esprit. J'insiste là-dessus. Les rôles du secteur privé et public doivent être clairement délimités pour que le dispositif fonctionne. Par le passé, le rôle des deux partenaires a été un peu confondu faute de clarification. Nous devons rester cohérents : soit nous optons pour le modèle américain qui prône la liberté d'entreprendre sans filet social ; soit on se réclame du modèle français qui prévoit la sécurité sociale. À un moment donné, il va falloir faire des choix et foncer dans une seule et même direction. C'est ce que nous avons fait aujourd'hui.

Séance de questions/réponses avec la salle

Question de M. Hicham Mounid, membre du CEED Maroc

Comment amorcer la confiance des grands donneurs d'ordre à l'égard des entrepreneurs afin de leur permettre d'accéder aux marchés et aux sources de financements ? C'est l'histoire de la poule et de l'œuf : qui va se décider à faire confiance à un entrepreneur, en acceptant l'éventualité de son échec, en acceptant de lui donner une seconde chance ? Par ailleurs, comment va-t-on promouvoir la "culture de l'échec" et la "culture de la seconde chance" dans notre pays ? Cette question est adressée à Monsieur le ministre et aux banquiers.



M. Hamid Bouchikhi

Monsieur le Ministre, puisque la question vous est adressée, comment développe-t-on une culture de tolérance à l'échec ?

M. Mamoune Bouhdoud

Je crois que les paroles doivent être suivies par des actes, pour être crédibles. C'est bien de relever les difficultés et les obstacles de l'entrepreneuriat au Maroc au cours d'une conférence, mais en tant que responsable politique, il est important de traduire les promesses en actes. De ce fait, je me suis mis la pression, notamment pour la promulgation du Statut de l'Auto-entrepreneur qui est le chantier principal de mon mandat.

Pour traduire cela dans les faits, il fallait d'abord permettre la possibilité de l'échec aux auto-entrepreneurs. J'ai introduit dans la loi la disposition qui prévoit le fait que malgré la faillite, et dans tous les cas, le domicile (patrimoine personnel) de l'entrepreneur ne sera pas saisi. C'est une avancée très importante. Mais cela n'a pas été simple à expliquer aux

parlementaires. Cette disposition a suscité des débats très intenses. À mon échelle, j'ai essayé donc de protéger les auto-entrepreneurs. Grâce à cette avancée et si le statut se solde par un succès, nous pourrions par la suite, l'étendre plus facilement à la TPE et à la PME. C'est dans cet état d'esprit que j'essaie de m'inscrire. Il faut dire que nos équipes ont réalisé un travail important parce que cela n'existait pas auparavant. Comme vous le savez, chaque administration essaie, et c'est son droit, de préserver sa structure. Donc, il ne faudrait pas que cette disposition entraîne au niveau de la Direction des impôts, des manques à gagner trop importants. Au ministère de l'Industrie, nous avons essayé de trouver des réponses aux questions que pose le nouveau statut, et nous avançons étape par étape.

M. Hamid Bouchikhi

Mme Boumehdi, comment gérez-vous la question de l'échec dans votre activité ?

Mme Dounia Boumehdi

De par nos interventions, puisque nous faisons du capital-risque, nous prenons des risques, certes mesurés, mais ils sont bien présents dans nos activités. Preuve en est que dans nos participations aujourd'hui, on a un taux d'échec qui est au-dessus des standards du secteur. On a capitalisé sur ces échecs pour appréhender nos investissements futurs sous des optiques différentes. Aujourd'hui, nous traitons les opérations d'investissements de manière différentes par rapport au passé. Nos investisseurs y sont sensibles. Si nous n'avions pas un taux d'échec, cela voudrait dire qu'il y a un dysfonctionnement.

Concernant la composition de MNF, il faut savoir que ce fond est souscrit à parts égales par plusieurs institutions publiques et privées et par l'État qui détient aujourd'hui 20 % à peine. Quant à nos organes de gouvernance, ils constituent des verrous pour nous prémunir contre toutes les zones de risque éventuelles. Notre comité d'investissement est très actif et engagé sur le plan de la documentation juridique et l'accompagnement des entreprises.

Mme Fatim-Zahra Oukacha

Nous avons parlé d'échec et monsieur le Ministre a prononcé une belle phrase : « il ne suffit pas de dire, il faut faire ». Je saisis cette occasion pour interpeller les responsables d'Attijariwafa bank afin qu'ils nous expliquent leur mode de traitement des dossiers d'entrepreneurs en situation de faillite. La banque leur donne-t-elle une seconde chance quand ces derniers présentent une nouvelle demande de financement susceptible de sauver l'affaire ou visant à lancer une nouvelle entité ?



M. Hassan Bertal, Directeur général adjoint Marché des Entreprises

Vous l'avez dit tout à l'heure, l'état d'esprit de l'entrepreneur et son parcours (réussites et/ou échecs) sont déterminants dans l'analyse. Maintenant, il ne faut pas faire de confusion entre deux choses : un échec opérationnel et une mauvaise gestion. Un échec opérationnel c'est-à-dire un échec dans la gestion d'une entreprise est courant aussi bien pour le jeune entrepreneur que pour les PME. Les PME et les TPE, dans leur vie courante, ne connaissent pas que des succès. Et la banque est toujours là. Donc si les difficultés ou les échecs sont liés à la vie normale de l'exploitation de l'entreprise, la banque ne les voit jamais d'un mauvais œil. Au contraire,

elle-même apprend avec son client. Par contre, les banques ne tolèrent pas la mauvaise gestion émanant de pratiques délibérées ou parfois de mauvaise foi. Donc il faut savoir faire la part des choses. Quelqu'un qui travaille, qui a de l'énergie, qui entreprend et qui, parfois, a du mal à recouvrer ses créances, peut trouver un soutien auprès de sa banque. À votre avis, pourquoi une multitude de petites entreprises tiennent-elles toujours, malgré des délais de paiement de 12 mois en moyenne ? Parce qu'il y a une banque qui les soutient, sinon elles se seraient écroulées depuis longtemps. Les banques sont là pour soutenir les entreprises, même quand elles sont en difficulté.

M. Jalil Kadiri, journaliste de l'Opinion

Mme Boumehti, vous avez dit que les délais de paiement étaient une plaie pour les start up. Pourriez-vous nous donner des chiffres sur le nombre de start up qui ont dû déposer le bilan à cause de ce problème de délais de paiement ? Et aussi, pouvez-vous proposer des actions concrètes, au-delà de la réglementation, qui peuvent inciter les entreprises à jouer le jeu et à payer les factures dans les 60 jours comme le dit la loi ?

Mme Dounia Boumehti

Concernant les actions concrètes, je ne peux pas vous donner une réponse précise. La loi est claire sur les délais de règlement. Mais quand vous avez un grand opérateur qui fait trainer le règlement d'un petit entrepreneur pendant 12 mois, ce dernier se trouve démuné face à cette situation. Soit il recourt à d'autres moyens de

survie comme des facilités de caisse auprès des banques, soit il déclare faillite. Mais je n'ai pas d'actions concrètes par rapport à cette plaie.

Quant au nombre de faillites causées par les délais de paiement, il faut savoir que les délais de paiement ne sont pas seuls responsables de l'échec des entreprises présentes dans notre

portefeuille. D'autres causes comme l'arrivée d'un nouvel intervenant sur le marché doté de moyens financiers plus importants, l'absence de stratégie ou de vision de l'équipe fondatrice,

peuvent également être fatales. Les délais de paiement trop longs constituent l'une des raisons qui peuvent retarder le développement des entreprises.

Mme Khadija Boughaba, Secrétaire générale de la CGEM-Centre

Comment l'État peut-il se désengager de la formation de futurs entrepreneurs ? Je vous livre un témoignage qui m'a beaucoup marqué cette année. J'ai eu le plaisir de participer à un jury de sélection des projets de jeunes futurs diplômés et licenciés. J'ai été vraiment étonnée par des projets réalisés avec des moyens très limités, et grâce à l'accompagnement d'une association qui a permis à ces jeunes de transformer leurs projets de fin d'études en projets d'entreprise. Le potentiel existe, il suffit de le valoriser. Ma question est la suivante : que fait l'État pour préparer ces futurs entrepreneurs ?

M. Mamoune Bouhdoud

Nous nous adressons à tous les Marocains. Cela ne sert à rien de faire des projets de loi ou des réformes ou même des projets d'accompagnement ou encore des plans stratégiques, si l'on ne tient pas compte de la réalité du terrain. En réalité, le mot « entreprendre » au Maroc ne revêt pas la même signification dans d'autres pays. Dans une économie comme la nôtre, il y a deux types d'entrepreneuriat distincts :

- l'entrepreneuriat social (quelqu'un qui entreprend pour son bien et celui de sa famille) ;
- et l'entrepreneuriat d'opportunité (la personne qui a vu une idée, veut la saisir, la transformer et la concrétiser).

Ce sont deux catégories de personnes qui ont décidé de sortir de leurs zones de confort pour prendre des risques et entreprendre. Les pouvoirs publics s'adressent à ces deux catégories d'entrepreneurs. Le Statut de l'auto-entrepreneur s'adresse aussi bien à la personne qui créera son site Internet dans sa chambre, qui n'a pas la capacité d'initier une TPE mais qui veut bénéficier de la simplicité des démarches prévues par ce nouveau statut. Il s'adresse aussi à la personne qui n'a pas les capacités pour solliciter un comptable, mais qui veut créer son entreprise de la manière la plus simple possible.

En réalité, tout ce qui paraît simple est très complexe à mettre en œuvre. Lorsque vous vous accrochez à certains principes de base comme par exemple un processus d'inscription en 2 étapes pas plus, je peux vous dire qu'en back office, cela génère beaucoup de travail de la part de plusieurs administrations, notamment Poste Maroc qui fait un travail extraordinaire pour nous accompagner sur le terrain, la Direction des impôts, le ministère de l'Industrie et l'ANPME. Ce back office a été mis en place pour simplifier au maximum le processus.

Maintenant pour préparer les futurs entrepreneurs, l'école doit jouer son rôle, tout comme les parents ou la famille. C'est un autre sujet, mais il est extrêmement important. La culture de l'entrepreneuriat doit être introduite à l'école, sans oublier la capacité d'apprendre en prenant des risques et en échouant. Le Statut de l'Auto-entrepreneur permet de mener cette expérience car si le projet ne marche pas, la radiation de l'entreprise est enclenchée sur simple demande au registre. Ce dispositif n'est pas parfait, je vous le concède, la mise en œuvre est certes très difficile, mais nous déployons tous nos efforts et les premières remontées de terrain sont positives.

Mme Fatima-Zahra Oukacha

J'aimerais apporter un éclairage du côté de la société civile concernant le soutien à l'éducation en entrepreneuriat. Je pense que Mme Boughaba faisait référence à la finale de Smart Start de Injaz Al Maghrib. Cette association fait un travail remarquable en termes de sensibilisation à l'entrepreneuriat. Et je pense que tout l'écosystème et tous les Marocains lauréats de l'université, du lycée et du collège public marocain connaissent le travail accompli par cette association qui inspire beaucoup de respect. Les actions d'Injaz sont relayées grâce au soutien du ministère de l'Éducation. Il faut le souligner. Sans la collaboration du ministère, le déploiement au niveau de l'école et l'université publiques n'aurait pas été possible. De même, l'association Start Up Maroc déploie aussi un effort extraordinaire, elle sillonne le Maroc avec ses équipes et ses mentors pour sensibiliser et créer des événements Start Up Maroc. Ce sont des compétitions qui donnent la parole aux jeunes et favorisent leur collaboration avec des adultes expérimentés pour créer et innover.

À ce propos, quelles sont les actions initiées par la CGEM en faveur de l'entrepreneuriat ?

Mme Dounia Boumehdi

Une précision à apporter concernant la CGEM. Une initiative a été lancée en février dernier (2015) dans laquelle la CGEM a mobilisé une dizaine d'entreprises devant un parterre de donateurs d'ordre. Cela a donné naissance à quelques

contrats signés à la fin de l'événement et à des prises de contact. Par ailleurs, la CGEM a tenu son engagement d'accorder un siège dans son Conseil d'administration, à un représentant de la jeune entreprise qui est parmi nous ce soir.

Témoignage de M. Mohamed El Ouadoudi, entrepreneur en France et au Maroc

La difficulté d'entreprendre est la même un peu partout, aussi bien en France où j'ai créé ma première entreprise, qu'au Maroc où j'ai travaillé dans le secteur des centres d'appels il y a une quinzaine d'années. Depuis trois ans, j'ai investi le secteur du Hallal et à mon avis, les difficultés de ce secteur ne tiennent ni à l'entrepreneur, ni à l'accès au financement, mais plutôt à un manque d'acceptation par les acteurs économiques des nouvelles filières de production au Maroc. Nous avons lancé le salon du Hallal à Meknès depuis 4 ans et nous trouvons toujours des difficultés à mobiliser les gens autour de cet événement. J'aimerais interpeller Monsieur le Ministre sur cet aspect car nous avons de bons produits, de bonnes filières, des entrepreneurs, mais le problème est lié à la réticence des décideurs. Nous avons cette sensation que les décideurs sont fermés aux nouvelles filières.

M. Mamoune Bouhdoud

Vous avez repéré un marché qui a du potentiel, vous l'avez investi et vous demandez ce que fait l'État pour cette filière. Mais les choses ne sont pas aussi simples quand vous êtes un acteur public. La problématique du Hallal n'est pas liée

uniquement à votre entreprise et l'idée de création d'une filière Hallal ne date pas d'aujourd'hui. Du point de vue des pouvoirs publics, penser la problématique du Hallal impose de penser à tout un système cohérent.

M. Hamid Bouchikhi

J'aimerais apporter un témoignage, en dehors de la problématique du Hallal. Je n'ai encore jamais vu un pays où tout l'écosystème est d'abord mis en place avant que viennent en profiter les entrepreneurs. L'écosystème se met en place

et co-évolue avec ses acteurs, notamment avec les entrepreneurs. De ce fait, que l'écosystème soit toujours en retard d'un cran ou deux par rapport à l'action des entrepreneurs, est une chose tout à fait naturelle.

M. Mamoune Bouhdoud

Ce sont justement les entrepreneurs qui poussent et repoussent les limites. En rencontrant des obstacles, les entrepreneurs incitent les hommes politiques à réfléchir et à identifier les mesures susceptibles de lever ces obstacles. Vous avez alors deux attitudes : soit l'entrepreneur commence son activité sans se soucier de son

environnement, puis face aux difficultés, se tourne vers l'État pour se plaindre ; soit l'entrepreneur prend en compte les conditions initiales de son environnement, y compris la réglementation, au moment où il démarre son activité, et se lance dans la perspective de faire bouger les lignes quand cela devient nécessaire.

M. Hamid Bouchikhi

Monsieur le Ministre, les entrepreneurs qui font bouger les lignes sont également actifs dans l'informel dont se charge votre Département. Le nouveau Statut de l'Auto-entrepreneur est-il une manière de répondre à cette hyperactivité de l'informel au Maroc ? Où en êtes-vous aujourd'hui sur cette question ?

M. Mamoune Bouhdoud

L'informel dans notre pays a une dimension sensible et sociale explosive dont il faut tenir compte dans notre action. Mais notre volonté est d'intégrer le secteur informel qui compte quelque 2,2 millions d'unités dans l'activité formelle. Certes quelques grandes unités clandestines réalisent des chiffres remarquables, mais les ¾ de cette population sont des unités unipersonnelles (plombier, réparateur de parabole, etc.). La vision du Statut de l'Auto-entrepreneur est de libérer le potentiel d'entreprenariat tout en intégrant ces entrepreneurs de l'informel. Ce sont des problématiques qui se traitent sectoriellement car elles sont extrêmement complexes et ne peuvent être prises dans leur globalité.

Quand nous avons mis en place l'écosystème dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle (PAI), nous avons commencé d'abord par l'Automobile, ensuite l'Aéronautique et après le Textile. Concernant l'écosystème Textile, nous avons défini avec la profession la feuille de route qui permet d'intégrer le secteur informel. L'objectif majeur de notre démarche en tant que département en charge de l'informel reste la connotation sociale que comprend cette intégration du secteur informel.

M. Hamid Bouchikhi

Vous avez affirmé Monsieur le Ministre que le déploiement du Statut de l'Auto-entrepreneur est en cours, mais à ce jour toutes les professions ne peuvent toujours pas s'inscrire. Pourquoi ? Et où en êtes-vous aussi en ce qui concerne l'accès à la couverture sociale pour les auto-entrepreneurs ?

M. Mamoune Bouhdoud

Nous avons d'abord misé sur la simplicité administrative ; c'est un axe majeur du Statut de l'Auto-entrepreneur. Les démarches administratives ont été simplifiées à l'extrême pour toute personne qui veut créer son entreprise (sur Internet, sans registre de commerce, sans bail, sans statuts). Vu l'énergie déployée pour y arriver, à mon avis ce nouveau Statut est une petite révolution. Ensuite, vient la question de la clarté des démarches. La population cible du Statut de l'Auto-entrepreneur n'est pas une population sensible aux concepts d'impôt sur le revenu (IR), d'impôt sur les sociétés (IS), etc. Ce qui nous a obligés à opter pour une certaine simplicité et clarté. Nous avons alors décidé que l'impôt sera libératoire, calculé sur le chiffre d'affaires aux taux de 1 % et 2 % selon qu'il s'agisse des services ou pas et sans que l'activité des auto-entrepreneurs soit soumise à la TVA. Le règlement de ces impôts doit être également simple, l'échec de l'entrepreneur possible. Ce sont les principes sur lesquels nous nous sommes basés pour concevoir le Statut de l'Auto-entrepreneur.

La couverture sociale reste à ce jour l'argument essentiel des travailleurs de l'informel. Nous voulons éviter de mettre en place un régime de sécurité sociale sous perfusion comme cela a été le cas avec Moukawalati et de créer un déficit dans les budgets de l'État. La décision qui a été prise alors est d'inclure le Statut de l'Auto-entrepreneur dans le régime des indépendants. Ce projet porté par le Ministre de la Santé bénéficiera ainsi en premier lieu aux auto-entrepreneurs. Les assureurs devront donc faire attention dans la sélection des auto-entrepreneurs éligibles, étudier le comportement de cette population, voir comment elle agit, ses niveaux de revenus, etc. Le statut est lancé et nous avons ciblé un premier groupe de professions pour que les opérations soient calibrées sur notre capacité à déployer le statut. Par la suite, nous lancerons la couverture sociale. Elle ne sera pas gratuite certes, mais elle sera dédiée aux auto-entrepreneurs.

M. Hamid Bouchikhi

Merci à monsieur le Ministre, merci à Mme Boumehdi et à Mme Fatim-Zahra Oukacha de vous avoir donné la réplique. Merci à vous d'avoir été avec nous et surtout restez avec nous pour la suite avec le deuxième panel consacré aux témoignages de jeunes entrepreneurs.



Deuxième panel : Témoignages de jeunes entrepreneurs

Nous allons à présent aller sur le terrain et donner la parole à 4 jeunes entrepreneurs qui ont réussi à sauter le pas.

J'invite à me rejoindre à la tribune :

- **Mme Zineb Midafi**, co-fondatrice de VBS (Virtual Building Solution : éditeur et intégrateur de solutions logicielles pour la gestion du patrimoine immobilier)
- **Mme Zineb Zaki**, co-fondatrice du portail M3alem.com qui met en avant tous les corps de métier au Maroc pour faciliter leur mise en relation avec les utilisateurs potentiels. Ce projet a la particularité d'être à cheval entre l'entrepreneuriat et l'entrepreneuriat social.

- **M. Yasser El Ismaili El Idrissi**, fondateur de CAREEM qui est une plateforme de réservation de taxis sur téléphones Mobiles.

- **M. Driss Krafess**, fondateur de ARADE Cosmetics (société de commercialisation de produits cosmétiques à base de produits du terroir comme l'huile de figue de barbarie, d'argan...) et qui part à la conquête du marché américain.

Ces entrepreneurs vont nous livrer leur expérience de l'entrepreneuriat. Nous ferons un premier tour de table où chacun va se présenter et présenter son entreprise à l'assistance. Ensuite, nous lancerons le débat autour des différentes problématiques de l'entrepreneuriat au Maroc avant de conclure par un échange avec la salle.



Mme Zineb Midafi, Co-fondatrice de Virtual Building Solutions, éditeur de solutions logicielles spécialisées dans la gestion de patrimoine immobilier

Je voudrais d'abord remercier la Fondation Attijariwafa bank pour cette initiative qui est fortement appréciée par l'ensemble des entrepreneurs.

VBS est une société qui apporte une innovation technologique au secteur des BTP. Je partage avec vous quelques chiffres qui montrent l'importance de ce secteur dans l'économie nationale. Les BTP représentent 6 % du PIB du pays, emploie plus de 2 millions de personnes et génère plus de 30 % de la TVA nationale. À notre petite échelle d'entreprise technologique, nous apportons des

solutions innovantes pour gérer tout le cycle de vie du bâtiment dans ses trois phases majeures : l'acte de bâtir, l'exploitation en mode locative et la gestion du service après-vente. Ces thématiques-métiers posent actuellement quelques petits soucis de gouvernance, de traçabilité et de communication. Nous essayons donc d'adresser ces soucis à travers nos solutions logicielles qui sont actuellement consommées par des opérateurs locaux mais aussi internationaux.

M. Hamid Bouchikhi

Pouvez-vous partager avec nous les noms de quelques uns de vos clients ? Et où en êtes-vous dans le développement commercial ?

Mme Zineb Midafi

Je voudrais faire une précision par rapport au thème principal du premier panel qui est la start up. VBS n'est plus une start up mais une « sky up », c'est-à-dire une entreprise qui est non plus en démarrage mais plutôt en phase d'accélération. Nous comptons dans notre portefeuille plusieurs clients, de grands groupes locaux tels qu'Akwa Group dont nous sommes

prestataires exclusifs en termes de gestion de patrimoine immobilier, Tecknopark qui est, à la fois, investisseur et client, Amundi Asset Management, Menara Holding... À l'international, l'année 2015 a marqué le début de notre expérience hors du Maroc. Nos solutions sont utilisées pour la construction de très grands projets immobiliers en Tunisie et en Côte d'Ivoire.



Mme Zineb Zaki, co-fondatrice du portail m3alem.com

Je tiens aussi à remercier la Fondation Attijariwafa bank pour son invitation et pour cette initiative. m3alem.com est un portail créé en 2009 qui rassemble sur sa plateforme les maâlems de production, que cette production soit à fort contenu culturel ou utilitaire, et les maâlems de service dans les secteurs du BTP, mécanique, plomberie ou autres. Les maâlems, qu'ils soient de simples

particuliers ou des organismes, peuvent s'inscrire sur le site, en ligne et gratuitement, créer leur profil consultable directement par le client. Ce client, à travers une simple recherche par métier et par ville, consulte le profil des maâlems, peut donner son avis sur un produit ou une prestation fourni un maâlem. Aujourd'hui, 40 000 maâlems sont inscrits sur notre site.



M. Driss Krafess, co-fondateur d'Arade Cosmetics

Arade Cosmetics est une gamme de produits cosmétiques qui se positionne sur le marché

américain. Cette marque américaine revendique la commercialisation d'une production marocaine.

M. Hamid Bouchikhi

Vous avez lancé votre entreprise depuis la Floride aux États-Unis. Pouvez-vous nous dire les circonstances qui vous ont amené à faire ce choix ?

M. Driss Krafess

Ce choix tient au fait que j'ai effectué une partie de mes études aux États-Unis, plus précisément à Miami. Aussi, la cible de notre gamme de produits étant américaine, nous avons jugé qu'il

était plus stratégique de nous implanter sur le sol américain. De plus, le fait d'avoir trouvé des partenaires basés également à Miami y a fortement contribué.

M. Hamid Bouchikhi

Vous avez donc décidé « d'américaniser » des produits marocains ?

M. Driss Krafess

Exactement, plus particulièrement l'huile du pépin de figue de barbarie. Nos études ont montré que cet ingrédient avait d'énormes opportunités aux États-Unis et connaîtra une explosion de ses produits dans les 5 années à venir. Notre société, Arade Cosmetics, commercialise essentiellement ses produits en ligne à travers notre propre site web et sur d'autres plateformes de e-commerce

comme Amazon. Nous avons choisi ce canal parce qu'il est très développé aux États-Unis et parce qu'un nombre croissant de marques de luxe se lancent dans le e-commerce. Toutefois, nous avons également une petite présence physique dans le réseau de distribution de notre partenaire Mariela Rovito, fondatrice de la marque "Eberjey", qui possède des magasins à Miami.

M. Hamid Bouchikhi

Je me tourne à présent vers le fondateur de Careem. Monsieur El Idrissi, pouvez-vous nous parler de Careem et nous expliquer pourquoi vous avez dû changer de nom puisque votre entreprise ne s'appelait pas Careem à l'origine !



M. Yasser El Ismaili El Idrissi, directeur général de Careem Maroc

J'ai fondé, il y a une année, la start up "Taxiii" sur le même modèle qu'Uber en France. "Taxiii" a été la première application mobile au Maroc qui permet de réserver son taxi. Au fur et à mesure de son développement, notamment au deuxième semestre 2014, je me suis rendu compte que c'est un business fortement consommateur de capital. Ce business est basé sur un volume important de prestations et nous devons nous adresser à deux types de clients : les chauffeurs de taxi et les consommateurs de taxi. J'ai donc

décidé en janvier 2015 de signer une acquisition avec Careem, acteur majeur au Moyen-Orient, qui a apporté son savoir-faire, sa technologie et du financement.

Taxiii a, de son côté, apporté une technologie développée au Maroc et qui équipe aujourd'hui l'ensemble du groupe Careem dans les 19 villes du monde où nous sommes présents, dont 2 au Maroc.

M. Hamid Bouchikhi

J'ai une question personnelle pour vous quatre : comment vous êtes-vous retrouvés à entreprendre ? Était-ce une décision spontanée ou bien plus réfléchie ?

M. Yasser El Ismaili El Idrissi

Avant d'être entrepreneur, j'ai été consultant chez Accenture à Paris pendant plusieurs années, directeur des ressources humaines chez Webhelp et Intelcia. J'avais donc des postes confortables. Mais j'avais envie d'entreprendre, de créer par moi-même, en acceptant le risque que je puisse échouer. Le choix de cette activité m'a été inspiré par une mission de conseil que j'avais menée du temps où j'étais encore consultant chez Accenture auprès d'une société parisienne de VTC (voiture de tourisme avec chauffeur), LeCab. Cette entreprise est aujourd'hui plus

importante qu'Uber à Paris. En voulant répliquer ce modèle au Maroc où l'activité de transport est très importante, je savais qu'il fallait s'inscrire dans le cadre légal marocain compte tenu de l'écosystème. Dans mon plan de départ, je devais installer mon entreprise près de mon précédent travail, être actionnaire et déléguer la gestion à un manager. Finalement, j'ai dû quitter mes fonctions pour m'occuper de l'entreprise à plein temps. J'avais envie de créer une entreprise et je me suis lancé.

M. Driss Krafess

Pour ma part, j'ai terminé mon cursus de formation aux États-Unis en prenant des cours d'entrepreneuriat ; ce qui m'a très vite fait prendre goût à l'entrepreneuriat. À la fin de cette formation, j'ai présenté un projet de création d'une gamme de produits cosmétiques à base d'huile d'argan. À cette époque, les produits à base d'huile d'argan connaissaient un essor important aux États-Unis. Plus tard à mon retour au Maroc, j'ai rejoint l'entreprise familiale, mais j'avais toujours ce besoin d'entreprendre. Les prospections et études de marché américain ayant finalement montré une saturation de l'offre sur le marché de l'huile d'argan, j'avais

découvert que l'huile du pépin de figue de barbarie connaissait un bel essor en Europe. Dans le domaine cosmétique et pour ce qui est des produits marocains, les États-Unis sont souvent en retard par rapport à l'Europe. J'ai donc présenté mon projet de produits cosmétiques à base d'huile du pépin de figue de barbarie à des mentors américains qui ont adopté le projet, m'ont encouragé et accompagné dans ce projet. Nous avons lancé Arade Cosmetics en janvier 2015 et c'était important pour moi de créer une marque américaine qui promeut les produits marocains.

M. Hamid Bouchikhi

Un cursus académique déterminant dans ce désir irréprouvable d'entreprendre pour le fondateur d'Arade Cosmetics. Et vous Zineb, comment êtes-vous arrivée à l'entrepreneuriat ?

Mme Zineb Zaki

Deux éléments m'ont encouragée à franchir le pas. Tout d'abord, l'appui de mon associé qui est entrepreneur depuis plusieurs années.

Son soutien m'a permis d'avoir une visibilité sur le secteur et une vision à court, moyen et long termes. Ensuite, le besoin imminent

d'organisation des maâlems. Pour l'heure, ce secteur qui n'est pas structuré, m'a aussi incité à entreprendre. Certes, exister sur Internet et être en relation directe avec le client sont importants pour les maâlems, mais l'objectif primordial de

cette plateforme est d'accompagner ces corps de métiers et de contribuer à la structuration de ce secteur dans le cadre d'un écosystème performant et efficace.

M. Hamid Bouchikhi

Tout comme Zineb Zaki, je crois que vous aussi avez créé votre entreprise en équipe ?

Mme Zineb Midafi

VBS a été créée en effet par trois fondateurs-associés. Le PDG et moi-même sommes issus du cursus nord-américain, plus particulièrement de l'école canadienne où nous avons effectué tout notre parcours. Nous avons ensuite travaillé dans cet écosystème canadien qui est très formateur pour les entrepreneurs. Après une carrière enrichissante, nous avons tous les deux décidé de revenir au Maroc pour développer notre propre projet et lancer notre entreprise. Le

troisième associé est un architecte en bâtiment qui connaît bien le marché marocain. L'étude du marché marocain avait révélé un besoin urgent en termes de solutions innovantes, accessibles, mobiles qui puissent adresser ce secteur névralgique de l'économie nationale. Nous avons donc lancé notre entreprise qui a peu à peu trouvé sa place sur le marché des BTP marocain.

M. Hamid Bouchikhi

Vous connaissez les atouts et les faiblesses de l'écosystème canadien. Quel regard portez-vous sur l'écosystème marocain ? Qu'est-ce qui vous a aidé dans cet écosystème et qu'est-ce qui vous a frustré ?

Mme Zineb Midafi

Le PDG de VBS et moi-même avons passé respectivement 15 et 13 années dans l'écosystème canadien. Nous étions donc conscients, en retournant au Maroc, qu'après une si longue période d'absence et aussi bon que puisse être notre projet, il nous manquerait un paramètre de taille qu'est le réseau. Pour surmonter ce handicap de départ, nous avons réalisé une petite enquête pour identifier cet écosystème et détecter tout ce qui pouvait être un atout pour nous propulser et nous accompagner. Le Réseau Entreprendre Maroc est le premier organisme auquel nous nous sommes adressés. Et cette expérience nous a beaucoup conforté dans notre projet car plusieurs mentors nous

ont challengés sur le business plan, fait passer par plusieurs filtres et ont adopté notre projet à l'unanimité. Ensuite, le Centre Marocain de l'Innovation (CMI), acteur majeur de l'écosystème et grand soutien de l'innovation, nous a offert une expérience enrichissante et permis d'avoir un premier contact avec les organismes de l'État. Après avoir rencontré certaines organisations de l'écosystème et validé notre projet, notre besoin consistait à trouver du financement car la mise initiale de 4 millions de dirhams apportée par les trois fondateurs-associés était quasiment épuisée. Sur ce point, nous avons le choix entre lever de la dette bancaire ou solliciter un fonds d'investissement.

M. Hamid Bouchikhi

Qu'avez-vous choisi au final, sachant qu'à priori la dette bancaire est moins chère ?

Mme Zineb Midafi

Nous avons choisi de nous associer au fonds d'investissement Maroc Numeric Fund. La dette est a priori moins chère certes, mais nous avons surtout besoin de nous adosser à des partenaires solides. La négociation avec ce fonds d'investissement a duré 6 à 9 mois, entre les premiers contacts et le déblocage des fonds. Ce qui, pour le secteur, a été un record en termes de traitement de dossier.

Après ce renforcement en capitaux, VBS a été repérée et sélectionnée par le panel international de l'organisme américain Endeavour et qualifiée de « société à très fort impact de croissance. » Avec Endeavour, notre ambition est de conquérir le monde, être leader de notre secteur d'activité et représenter fièrement le Maroc.

M. Hamid Bouchikhi

En quoi l'écosystème marocain a-t-il pu être un atout pour l'entreprise Careem ?

M. Yasser El Ismaili El Idrissi

Les précédents intervenants ont cité presque tous les acteurs de l'écosystème de l'entrepreneuriat au Maroc. J'ai moi-même eu recours aux mêmes acteurs. Est-ce parce que ce sont les seuls qui composent l'écosystème ou bien sont-ils les meilleurs de cet écosystème ? Une chose est sûre, les entrepreneurs reçoivent toujours un accueil positif de la part de ces acteurs.

Dans le cas d'une application mobile pour réservation de taxi, la dimension « exécution rapide » est très importante. Une année auparavant, il n'existait aucune application de ce genre au Maroc ; aujourd'hui, nous sommes quatre acteurs sur le marché. La rapidité d'exécution est donc un facteur déterminant dans ce business.

Le cas de Taxiii est particulier. J'ai fait le choix de m'adosser à un investisseur étranger car

les conditions de l'écosystème au Maroc ne permettent pas d'attirer un investisseur qui accepte de débloquer plusieurs millions de dirhams à une entreprise qui fait ses premiers pas dans ce marché. En général, les investisseurs sont freinés par une entreprise de ce type qui perd beaucoup d'argent au démarrage et qui constitue une prise de risque importante. Même s'il existe des benchmarks dans ce métier, il est impossible de trouver un tel investisseur au Maroc. En effet, une entreprise, même très innovante, est confrontée au manque de soutien financier dans l'écosystème au Maroc. Toutefois, l'écosystème actuel compte de bons mentors, et dans la plupart des cas, les entrepreneurs qui croient en leurs projets trouvent toujours des solutions de financement. Ce n'était pas forcément le cas il y a quelques années.

M. Hamid Bouchikhi

Vous faites partie d'un groupe présent dans le Moyen-Orient et donc vous êtes exposé aux écosystèmes des pays du Moyen-Orient. Quelle est votre vision comparée des écosystèmes de ces pays et celui du Maroc ?

M. Yasser El Ismaili El Idrissi

En comparant le Maroc aux pays que j'ai visités dans le Moyen-Orient, je peux dire que notre écosystème est en retard. L'exemple généralement cité par les acteurs de l'entreprenariat est celui de l'écosystème égyptien. L'Égypte est en avance sur nous d'une ou deux années, en termes de mise en place d'accélérateur de business, de fonds d'investissement, de présence de business angels, etc. Mais tout ce dispositif aujourd'hui

fonctionnel n'existait pas non plus dans ce pays deux ans auparavant. Je suis donc confiant car le Maroc est sur la bonne voie. En revanche, certains aspects réglementaires demeurent trop complexes au Maroc du fait de l'héritage du protectorat français que nous n'avons pas su réformer. Ces aspects réglementaires freinent la dynamique d'innovation dans notre pays.

M. Hamid Bouchikhi

Driss Krafess, vous avez répondu à ce souci de l'écosystème en implantant votre société en Floride ?

M. Driss Krafess

C'est effectivement le cas mais au Maroc, CEED Maroc est l'acteur principal qui m'a soutenu. Cet organisme m'a accompagné depuis le processus de conception du business plan et continue de suivre le projet. CEED Maroc m'a fait bénéficier de nombreuses formations et de networking ; ce qui m'a permis de rencontrer des fournisseurs. Aussi, CEED Maroc a financé, avec la Chambre de Commerce Américaine,

le programme Export Lab qui correspondait à nos besoins. Ce programme m'a donné accès à toutes les ressources nécessaires pour mener à bien mon projet. La Chambre de Commerce Américaine m'a fourni un consultant qui m'a accompagné dans l'obtention de l'autorisation de la FDA (Food and Drugs Administration) nécessaire à la commercialisation de produits cosmétiques aux États-Unis.

M. Hamid Bouchikhi

Trouvez-vous au Maroc des fournisseurs capables de fournir une très haute qualité de produits, de manière constante et dans la durée ?

M. Driss Krafess

Arade Cosmetics travaille actuellement avec des fournisseurs expérimentés dans l'export de produits vers les États-Unis, l'Europe et le monde entier. Mais dans le business model de départ, mon ambition était de travailler avec des coopératives locales. Malheureusement les

coopératives ne sont pas toujours capables de fournir des produits en quantité et en qualité suffisantes et d'être aux normes internationales à tout moment. J'ai dû finalement opter pour les laboratoires qui ont l'habitude d'exporter vers les États-Unis.

M. Hamid Bouchikhi

Vous avez donc mis la dimension sociale de votre entreprise en stand by en attendant de stabiliser le business...

M. Driss Krafess

Oui, en attendant de stabiliser le business et de générer de gros volumes de ventes. À partir de là, nous pourrions travailler avec des coopératives tout en ayant la possibilité de contrôler toute la chaîne de production. Pour l'instant, notre société n'a pas les moyens d'effectuer ce contrôle.

Aussi, en dehors des formations, des conseillers m'ont accompagné pour trouver du financement aux États-Unis, vu que le Maroc ne nous permet pas d'investir à l'étranger.

M. Hamid Bouchikhi

La réglementation marocaine ne permet pas à des personnes physiques d'investir à l'étranger, mais à des sociétés, oui !

M. Driss Krafess

La réglementation oblige les personnes morales qui veulent investir à l'étranger à avoir au moins trois années d'existence et investir dans le même secteur d'activité. Arade Cosmetics ne pouvait donc pas rentrer dans cette catégorie puisque nous sommes une petite entreprise en démarrage. Mon mentor est à la fois mon

conseiller et partenaire de la société sur les décisions stratégiques et de management. Ce partenaire américain dispose d'un vaste réseau de distribution avec plus de 1 000 magasins aux États-Unis et ses produits sont commercialisés à l'international.

M. Hamid Bouchikhi

Et vous Zineb Zaki, qu'est-ce qui dans l'écosystème vous soutient dans votre lancée ?

Mme Zineb Zaki

Le cas de m3alem.com est un peu différent. Dans le cadre d'un projet novateur d'entrepreneuriat social vis-à-vis du maâlem comme celui-ci, il n'existe pas d'écosystème dont nous pouvons faire partie ou auquel nous adosser. Nous devons

créer nous-mêmes cet écosystème et c'est le sens de notre action. Nous avons d'ailleurs conclu d'importants partenariats avec CEED Maroc, l'ANAPEC, etc.

M. Hamid Bouchikhi

Avez-vous rencontré de la bienveillance auprès de tous ces acteurs que vous sollicitez ?

Mme Zineb Zaki

Absolument. Je tiens à cet effet à saluer Attijariwafa bank qui a toujours été un market maker. La banque l'a prouvé encore une fois avec m3alem.com puisque nous finalisons actuellement les

dernières clauses d'un partenariat en faveur des maâlem. Attijariwafa bank prépare une offre adaptée aux besoins de cette frange de la société.

M. Hamid Bouchikhi

Vous nous direz plus tard ce qui dans cet écosystème vous contrarie. Zineb Midafi, quel est le rôle des donneurs d'ordre dans cet écosystème ?

Mme Zineb Midafi

À la lumière de toutes les interventions, il se dégage une conclusion : l'écosystème de l'entreprenariat (mentors, accompagnement, fonds d'investissement, etc.) existe. À mon avis, le nerf de la guerre est ailleurs. Une grande partie des grands consommateurs de notre solution sont évidemment les détenteurs de patrimoine immobilier. Les banques et les assurances en sont les premiers consommateurs et ils font partie de notre business model. De par le degré de criticité de la gestion de patrimoine, leur offrir des solutions adéquates s'impose. Mais l'accès au marché pour les jeunes entreprises reste un frein énorme à leur développement. La lenteur voire l'inertie des grands donneurs d'ordre institutionnels à passer des commandes auprès des jeunes entreprises constitue la vraie menace pour celles-ci. Le Maroc a des ambitions d'émergence très louables, les chantiers sont nombreux sur le territoire, mais les grands

opérateurs hésitent toujours à s'équiper en solutions logicielles pour gérer leurs projets. Dans les pays du Golfe, la législation oblige tous les détenteurs de patrimoine immobilier à s'équiper en solutions logicielles qui leur permettent d'améliorer leur gouvernance. Le problème avec les grands donneurs d'ordres marocains est qu'ils font plus confiance à leurs prestataires étrangers qui leur recommandent des solutions inadaptées et onéreuses. Les remontées d'informations nous le prouvent. Les grands groupes devraient consommer les produits et solutions locaux, mieux adaptés à leur environnement et permettre, par la même occasion, aux start up de croître. Quel que soit le produit ou le service, si l'entreprise n'est pas soutenue par des commandes de grands donneurs d'ordre, elle ne pourra pas tenir sur le marché et se développer.

M. Hamid Bouchikhi

La problématique d'accès au marché se pose-t-elle avec autant d'acuité dans un métier comme la réservation du taxi ?

M. Yasser El Ismaili El Idrissi

La problématique est aussi réelle dans notre métier que dans les autres. Ce qui soulage un peu dans notre métier, c'est la présence d'un segment B2B. Ce segment a permis à Careem de stabiliser rapidement son activité.

Les clients particuliers sont un peu plus délicats à acquérir car notre culture est conservatrice. Nous sommes un peuple qui n'aime trop le changement. Et dans notre métier, nous avons deux challenges à relever simultanément : d'un côté attirer les clients pour qu'ils utilisent notre plateforme, et de l'autre, attirer les chauffeurs

pour offrir le service promis aux clients. Même avec des gratuités pour inciter ces deux types de clients à essayer notre plateforme, nous avons bien du mal à les convaincre. Cela illustre notre résistance culturelle au changement. En revanche, l'aspect positif de cette résistance au changement est la fidélité. Lorsque les clients adhèrent au service, ils ne s'en détournent pas. La résistance au changement dans ce pays est donc aussi un atout une fois que le client est convaincu de la prestation.

Séance de questions/réponses avec la salle

Question de Mme Fatim-Zahra Oukacha, directrice générale de CEED Maroc

Zineb Midafi pouvez-vous nous dire ce que fait la CGEM pour les start up au Maroc ?

Réponse de Mme Zineb Midafi

La CGEM, comme l'a expliqué Mme Dounia Boumehti dans le premier le panel, a pris la décision au mois de juillet dernier de me nommer comme représentante de la jeune entreprise dans le Conseil d'administration du patronat.

Ma mission en tant que membre du Conseil d'administration de la CGEM consiste à relayer les préoccupations de la jeune entreprise au sein de l'instance patronale pour les intégrer dans ses prises de décision. Le sujet sensible sur lequel nous travaillons et sur lequel la jeune entreprise a historiquement été ignorée reste l'accès au marché public. Ce n'est un secret pour personne que la jeune entreprise est de facto exclue des marchés publics pour plusieurs raisons. Sachant que l'État est le premier donneur d'ordre du pays à hauteur de 70 % des marchés, les jeunes entreprises sont confinées dans les 30 % restants octroyés par le secteur privé. Ce qui constitue une double perte pour tous. D'abord parce que l'État ne

peut pas bénéficier d'une nouvelle expérience dans la conduite de projets, avec des techniques innovantes et des prix très concurrentiels. Ensuite, les entrepreneurs perdent au change parce qu'ils n'ont pas accès à ces marchés.

Par ailleurs, les délais de paiement constituent une véritable gangrène pour le tissu entrepreneurial. Toutefois, malgré ces obstacles, la CGEM envisage de former des entrepreneurs pour notre pays. En effet, l'Académie de l'Entrepreneur est un gros projet porté par l'ensemble des grands patrons ; un label des bons payeurs sera mis en place et servira de garantie morale pour les grandes entreprises qui honorent leurs paiements dans les délais. Ce sont des mesures concrètes qui sont programmées actuellement par la CGEM. Et au sein de la CGEM, je suis la "petite voix" qui tient en éveil les grands patrons sur les problématiques spécifiques aux jeunes entreprises.

Question de M. Daouda Mbaye, journaliste du magazine Les Afriques

J'ai deux questions pour mesdames et messieurs les entrepreneurs. D'abord, vos entreprises respectives vous permettent-elles aujourd'hui de gagner de l'argent ? Ensuite, quelles actions mettez-vous en place pour affronter la concurrence ? Je donne l'exemple de Careem qui a sur son même créneau d'activité chauffeur.ma et VBS qui a comme concurrent Involys.

Réponse de M. Yasser El Ismaili El Idrissi

Normalement le business plan de votre entreprise indique à partir de quel moment l'activité génère des revenus nets positifs. Dans une activité comme la nôtre, avec un fort risque, mais également un fort potentiel, nous savons que nous n'atteindrons pas ce point d'inflexion avant 2 ans. En revanche, je dispose d'indicateurs

d'activité tels que le nombre de chauffeurs de taxis équipés, le nombre de clients, le nombre de courses réalisées, la croissance de l'activité semaine par semaine qui me permettent d'ajuster mon action au fur et à mesure de l'évolution du marché.

Concernant la concurrence et à mon avis, une jeune entreprise ne devrait pas penser à la concurrence, mais plutôt au marché. En ce qui nous concerne, le marché de la réservation des taxis par mobile est énorme. Au quotidien, quelques 400 000 courses sont effectuées en petits taxis à Casablanca. Mes concurrents sont finalement mes confrères, nous collaborons

ensemble et quand l'un d'entre nous réalise une action de communication, elle profite à nous tous. Nous sommes en train de créer le marché ensemble. À titre indicatif, les quatre acteurs actuels du marché réunis représentent à peine 1 pour 1000 du marché. Donc, à ce stade, la concurrence ne compte pas. Seul compte le potentiel du marché.

Mme Zineb Midafi

Pour ce qui est du concurrent Involys, cette entreprise existe sur le marché depuis une vingtaine d'années. Initialement, elle était spécialisée dans les logiciels destinés au secteur du BTP, avant de se diversifier par la suite. VBS est un challenger très sérieux sur ce marché, avec une approche très innovante digne des meilleures pratiques nord-américaines. Cette différence fait de nous LA solution de gestion de

patrimoine immobilier. Des remontées terrain des opérateurs du secteur équipées par nos solutions le confirment. La concurrence est donc nécessaire dans notre activité. Mais le marché de VBS ne se limite pas au Maroc ; notre ambition s'étend à la région MENA. Nous avons déjà commencé à équiper certains opérateurs au Maghreb, en Afrique et Dubaï ne tardera pas à suivre.

M. Hamid Bouchikhi

L'accès aux talents et aux ressources humaines, a émergé comme une problématique à part entière. Mais cette question n'est que peu rarement abordée, qu'en est-il concrètement ?

M. Yasser El Ismaili El Idrissi

Vous avez raison monsieur Bouchikhi, si l'accès au marché est un sujet important, le sujet le plus complexe surtout lorsque l'entreprise croît, reste l'accès aux ressources humaines qualifiées. C'est extrêmement complexe aujourd'hui pour un entrepreneur d'attirer des talents avec des bénéfices futurs. Les meilleurs coûtent cher et deviennent ainsi inaccessibles. Certains moyens peuvent être mis en place (par les pouvoirs publics, ndlr) pour attirer les talents vers ces jeunes entreprises sans que cela ne coûte trop cher. Je pense par exemple à des incitations fiscales, des stocks options, etc.

Cela permettrait d'avoir des managers solides sur les projets.

Culturellement, nos écoles n'enseignent pas l'entrepreneuriat. Mais les lignes sont en train de bouger. En une année d'existence et pour une équipe de 3 personnes, nous en sommes au 17^e salarié. Et encore aujourd'hui, la start up ou la jeune entreprise a mauvaise image chez les Marocains. Certains refusent tout simplement d'être embauchés dans les petites entreprises !

M. Hamid Bouchikhi

Dans l'idéal des diplômés marocains, la seule vie professionnelle possible et respectable reste une carrière dans une grande entreprise...

M. Yasser El Ismaili El Idrissi

Nous avons pourtant quelques succès de jeunes entreprises sur le marché. Celles-ci pourraient servir de modèles pour les jeunes diplômés afin qu'ils envisagent d'autres voies que le salariat. De bonnes campagnes de communication sur

ces succès individuels pourraient inspirer des diplômés chômeurs. Mais s'ils restent dans l'ignorance de ces succès, ils n'auront jamais l'envie d'entreprendre.

M. Hamid Bouchikhi

Driss, avez-vous envie de dire un dernier mot sur l'écosystème ?

M. Driss Krafess

Pour ce qui me concerne, je pense qu'il y a beaucoup de talents marocains à l'étranger qui voudraient réussir, qui ont des idées, mais qui hésitent à rentrer, parce que le marché marocain n'est pas assez mature pour que

ces idées soient réalisables. Il faut donner à ces jeunes talents la chance de réaliser leurs projets à l'étranger et leur faciliter l'accès aux ressources adéquates au Maroc, en assouplissant la réglementation en vigueur.

M. Hamid Bouchikhi

Quelle perception se font les entrepreneurs de leur marché ? Ce marché est-il limité à la ville, à la région, au pays, au monde ?

M. Driss Krafess

Dans mon secteur et pour ce qui concerne Arade Cosmetics, la situation est un peu différente. C'est une opportunité que j'ai saisie avec l'aide de mentors et partenaires. Mais en donnant l'exemple des jeunes marocains à l'étranger qui ont du mal à revenir au Maroc, je faisais

surtout référence au secteur des IT. Créer une application au Maroc alors que le marché est encore jeune n'est pas évident. Alors, il faudrait peut-être les accompagner pour que ces idées soient développées à l'étranger.

M. Hamid Bouchikhi

Pour témoignage, le gouvernement d'une région d'Australie a subventionné les loyers de start up australiennes installées en Californie. L'idée derrière cette politique est d'accompagner ces entreprises afin qu'elles reviennent plus tard dans leur pays, vu qu'il est impossible d'empêcher les entrepreneurs de partir. Très peu de pouvoirs publics nationaux et locaux sont capables d'avoir ce raisonnement.

Mme Zineb Zaki

Je voudrais préciser qu'une société sans classe moyenne est une société fragile. Pour la création et le développement de cette classe moyenne, il est impératif de mettre en place des dispositifs d'accompagnement de cette tranche de population à travers le Statut de l'auto-entrepreneur. Ce Statut en lui-même constitue

une belle bâtisse, mais il faudrait la meubler par l'accompagnement en termes de formation, de financement, de programmes de promotion, par des plans de développement régional. Nous avons besoin d'une vraie stratégie fédératrice pour le développement du tissu économique.

M. Hamid Bouchikhi

Une société sans classe moyenne dotée d'un pouvoir d'achat significatif est bien entendu une société où les entrepreneurs ont du mal à s'épanouir.

Mme Zineb Midafi

Je voudrais rebondir sur la notion de talents. L'accès aux talents est certes difficile, mais toujours possible.

Chez VBS, la politique de recrutement consiste à miser sur les jeunes diplômés de grandes institutions. Nous avons parmi nos collaborateurs des techniciens, des titulaires de DESS, quelques

ingénieurs fraîchement diplômés en qui nous avons confiance. Ils sont dévoués, avides de connaissances et plein d'énergie. Et notre politique salariale convient à notre stratégie de développement. Ils ne changent pas d'entreprise pour un peu plus d'argent parce qu'ils portent notre projet et ce projet leur appartient.

M. Hamid Bouchikhi

Je vous remercie d'être restés avec nous jusqu'au bout de ce deuxième panel. Pour conclure, j'aimerais ajouter quelques observations.

Les 4 jeunes entrepreneurs qui viennent de partager leurs expériences de l'entrepreneuriat avec nous, représentent ce que j'appelle « les néo-entrepreneurs » marocains. Ils sont jeunes, diplômés, branchés. Ils diffèrent de leurs aînés sur un certain nombre de choses et de dimensions importantes.

Premièrement, là où traditionnellement l'entrepreneur marocain cherchait à éviter la concurrence, voire à créer une rente, le « néo-entrepreneur » n'a pas peur de la concurrence. Le « néo-entrepreneur » marocain est confiant, conquérant, n'hésite pas à se projeter dans le monde. Cette attitude est radicalement différente

de celle de la génération précédente.

Ensuite, la parité ou la diversité de genre des entrepreneurs est frappante. Ce panel en est l'exemple-type parce qu'il rassemble deux jeunes femmes et deux jeunes hommes. Dans les événements d'entrepreneuriat où j'interviens au Maroc, la présence des femmes est toujours de plus en plus grande. Cela mérite d'être souligné, vu l'enjeu de l'inclusion économique des femmes, l'égalité de chances et de traitement dans notre pays. L'engagement entrepreneurial des jeunes femmes ici présentes contribuent à promouvoir cette cause, même si cela n'est pas l'objectif au départ.

Aussi, l'attitude vis-à-vis de la question de l'aide a changé. Le « néo-entrepreneur » que j'observe ne demande pas d'aide à l'État. Son

leitmotiv est « enlevez les obstacles qui nous empêchent d'agir ». Ceci est plutôt positif. Cela veut dire qu'ils ont compris qu'ils doivent se prendre en main, et les acteurs publics et privés de l'écosystème doivent lever les obstacles réels de l'environnement (accès aux marchés, au financement, au capital humain).

Et les différences sont nombreuses.

Mais les « néo-entrepreneurs » ne sont pas très nombreux. Nous n'avons pas de vraies statistiques sur cette population au Maroc qui nous permette de suivre l'activité entrepreneuriale. Ils sont évalués à quelques centaines ; ce qui, à l'échelle d'un pays de plus de 33 millions d'habitants, reste faible quantitativement. Mais il suffirait de quelques dizaines de vraies success

stories pour impacter la croissance du PIB. Donc je pense que les pouvoirs publics ont un réel intérêt à prendre acte de l'existence de ce segment, même s'il est minoritaire parmi les entrepreneurs marocains. Il faut comprendre ce segment, l'accompagner, non pas dans une logique d'aide, mais plutôt dans une logique de facilitation et d'aplanissement des obstacles. Cette population de « néo-entrepreneurs » doit bénéficier d'une attention particulière.

Merci à nos panélistes d'avoir pris le temps de partager leur expérience avec nous. Merci au public de nous avoir suivis. Et merci à la Fondation Attijariwafa bank d'avoir organisé cette conférence. À très bientôt.

Mme Mouna Kably

Merci à vous aussi M. Bouchikhi pour votre contribution magistrale et merci à l'assistance d'avoir contribué activement au débat. Je vous dis à la prochaine fois.

Avant de nous séparer, je vous rappelle que toutes les conférences du cycle « Échanger pour mieux comprendre » de la fondation AWB donnent lieu à l'édition d'Actes disponibles sur le site de la banque à l'adresse suivante : www.attijariwafabank.com.

Merci encore de nous avoir accompagné jusqu'au bout de cette rencontre et à très bientôt.

LA FONDATION ATTIJARIWAFABANK, UN ACTEUR CITOYEN AU SERVICE DU DÉBAT & L'ÉDITION, DE L'ÉDUCATION ET DE L'ART & LA CULTURE

La Fondation Attijariwafabank déploie toute son énergie et son savoir-faire depuis plusieurs décennies, en soutenant trois domaines essentiels pour le développement de notre pays, à savoir le débat d'idées & l'édition, l'éducation, l'art et la culture.

Le pôle Édition & Débats a pour mission de promouvoir un débat constructif sur des problématiques économiques, sociales, sociétales, et culturelles. À travers son cycle de conférences « Échanger pour mieux comprendre », le pôle offre une plateforme ouverte aux opérateurs, acteurs de la société civile, étudiants et enseignants universitaires, afin de favoriser l'échange avec les experts marocains et étrangers. Par ailleurs, le pôle Édition & Débats apporte son soutien à la publication de livres et manuscrits, et assure la diffusion de travaux de recherche et de productions intellectuelles réalisés par les entités de la banque.

Le pôle Éducation apporte un appui à l'enseignement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, du préscolaire au supérieur, afin de contribuer à la réduction des taux d'abandon et d'échec scolaire. Le pôle initie ainsi de nombreuses actions structurantes dans ce domaine comme le programme d'appui au préscolaire en faveur du quartier de Sidi Moumen à Casablanca ; le soutien à l'amélioration de la qualité du primaire au niveau des établissements publics ; et le soutien aux élèves de classes préparatoires dans leur préparation aux concours d'accès aux grandes écoles, à travers les semaines de concentration et l'amélioration de la qualité de vie dans les

centres de classes préparatoires. Par ailleurs, le pôle Éducation a fait preuve d'innovation en créant, en partenariat avec Banco Santander, le master « Banque et Marchés Financiers » ainsi que le portail et la carte Jamiati.

Le pôle Éducation est également engagé en faveur de l'encouragement de l'esprit d'entrepreneuriat et l'accompagnement des jeunes promoteurs. Enfin, le soutien aux associations en faveur des populations démunies ou en situation précaire constitue un axe d'intervention majeur du pôle.

Le pôle Art & Culture est un acteur majeur dans la démocratisation de l'accès à la culture et à l'éducation artistique des jeunes. Depuis plusieurs années, le pôle apporte un soutien à la création artistique contemporaine et facilite l'intégration des jeunes talents dans le circuit artistique. De même, il accompagne les projets universitaires et associatifs visant l'épanouissement artistique en milieu scolaire et universitaire. Initiateur de plusieurs expositions monographiques ou collectives, le pôle Art & Culture contribue à la promotion des artistes africains et fait de l'art, un vecteur de rapprochement et d'échange interrégional. Il assure, enfin, la conservation et la valorisation du patrimoine artistique du groupe Attijariwafabank.

Dans chacun de ses trois pôles, la Fondation Attijariwafabank a développé une expertise qu'elle met au service de la communauté ou tissé des partenariats solides avec des associations de renom afin d'optimiser la portée de ses initiatives citoyennes.



التجاري وفا بنك
Attijariwafa bank

www.Attijariwafabank.com

Attijariwafa bank société anonyme au capital de 2 035 272 260 DH - Siège social : 2, boulevard Moulay Youssef, Casablanca. Agréée en qualité d'établissement de crédit par arrêté du Ministre des finances et de la privatisation n° 2269-03 du 22 décembre 2003 tel que modifié et complété - RC 333.