



## Les bons tuyaux pour entreprendre



- **Sortir de la vision classique de l'entrepreneuriat**
- **Etude de marché, business plan, brevet... pas toujours utiles**
- **Innover ou disparaître!**

Pages IV & V

### **Le Club marocain de la diversité est né**

**L**A première charte de la diversité en Afrique, destinée à lutter contre toutes les formes de discrimination dans le domaine de l'emploi, a été signée jeudi dernier à Casablanca. Le projet est porté par 12 filiales de multinationales installées au Maroc, essentiellement françaises. Ces entreprises lanceront aussi officiellement, en septembre prochain, un club dédié. Une sorte de think tank sur le management de la diversité, qui sera ouvert à toutes les sociétés qui le souhaiteront, y compris des PME. □

Page III

### **■ Aidez vos salariés à devenir des boss**

Page VII

### **■ Les ambitions du Career Center de l'université de Tanger**

Page II

### **■ «Mama Tabiaa» bientôt dans 30 écoles primaires**

Page III

# Un Centre de carrière pour l'Université Abdelmalek Essaadi

■ Le Career Center vient d'ouvrir ses portes à l'Ensa à Tanger

■ Il cible les futurs lauréats de l'université et vise à améliorer leur employabilité

■ La CGEM ravie de l'initiative

LE Career Center de Tanger, on le remarque de loin. Avec ses couleurs bariolées et sa décoration très attractive il contraste bien avec l'architecture traditionnellement blanche des bâtisses de l'université. Normal, leur rôle n'est pas le même. Pour le Centre de carrière, «il ne s'agit pas de former mais plutôt d'améliorer l'employabilité des jeunes en travaillant sur les soft skills», explique en effet Dana Mansouri, directrice de l'Usaid pour le Maroc. Hébergé au sein de l'Ecole nationale des sciences appliquées de Tanger sur le campus Boukhalef, le Career Center offre de nombreux autres services comme un bilan d'orientation, des cours de préparation à l'emploi, des informations sur les secteurs porteurs et une mise en relation avec les employeurs à travers des programmes de stages et d'immersion



Le Career Center se démarque par une décoration osée qui contraste avec le rigorisme architectural de l'université. Destiné aux jeunes, il devra les préparer à l'entrée dans le monde du travail (Ph. Adam)

dans l'entreprise entre autres. Ce centre est conçu comme un espace d'échanges entre tous les acteurs du marché du travail: entreprises, jeunes, établissements de formation, agences de recrutement, services publics, associations et fédérations d'entreprises. Il a même une déclinaison sur le web avec une plateforme en ligne: [www.careercenter.ma](http://www.careercenter.ma) qui offre au plus grand nombre et de manière virtuelle les principaux services des centres physiques. Le besoin est là pour ce

type d'initiatives, c'est un fait. «Il ne suffit pas de préparer les jeunes au savoir-faire, il faudra aussi leur apporter un complément pour améliorer leur insertion dans le monde du travail», indique Houdaifa Ameziane, présidente de l'Université Abdelmalek Essaadi. Même son de cloche auprès des opérateurs. Pour la CGEM, le centre devrait aussi aider à resserrer les liens entre le monde de l'entreprise et celui de la formation en posant des passerelles entre les

deux, comme l'indique Salaheddine Sabik, président de la Commission sociale, de l'emploi et de la formation professionnelle à la CGEM Nord. En effet, l'implication des employeurs est primordiale pour assurer le succès et la pérennisation de cet établissement, note Sabik. Il semble toutefois difficile à assimiler que le taux de chômage des diplômés de l'université dépasse les 20%, soit quatre fois plus que celui des sans diplôme, un phénomène sur lequel la responsabilité de tous est interpellée.

A noter que le Career Center de l'Université Abdelmalek Essaadi est l'un des six centres pilotes que le programme Usaid du même nom compte ouvrir à Casablanca, Marrakech et Tanger et ce, dans trois universités et trois centres de formation professionnelle. Ce programme vise à renforcer l'employabilité de 100.000 jeunes à l'horizon 2019. Il est conçu par l'Usaid en partenariat avec le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des cadres et le ministère de l'Education et de la Formation professionnelle. □

A.A.

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)

## Un autre coup de pouce, de l'université à l'entreprise

■ Le public ne peut employer tout le monde, selon Dana Mansouri

■ Le Career Center ouvert aux étudiants et jeunes en quête d'emploi

■ Un programme basé sur 5 ans avec un financement de 100 millions de dollars

- L'Economiste: Beaucoup d'initiatives pour jeter des ponts entre l'université et le monde du travail ont été lancées. Quelle est la promesse des Career Center?

- Dana Mansouri: Nous sommes très contents de l'entrée en service de ce Career Center, le 2e d'une série de trois. Le premier a été inauguré à Marrakech le 27 mai dernier et le troisième le sera prochainement à Casablanca. La jeu-

nesse marocaine a des difficultés pour assurer la transition entre l'université et le monde du travail. Beaucoup de jeunes croient devoir chercher du côté du secteur public, or ce dernier ne peut les accueillir tous. Il y a un nombre plus important d'emplois dans le secteur privé, les jeunes manquent de qualifications nécessaires ou simplement ne savent pas comment trouver ces emplois. L'objectif de ce Career Center est de les aider à comprendre ce qui se passe dans le marché du travail et comment orienter leurs études pour trouver ces emplois.

- Quel est le rôle du secteur privé dans ce projet?

- Le projet est mené en partenariat avec le secteur privé, en plus de l'université et du gouvernement. Et je crois que c'est la bonne recette pour le succès. Nous sommes ravis de pouvoir travailler avec les opérateurs du privé spécialement avec les industriels du privé pour les amener à coopérer avec le centre et expliquer le type de qualifications dont ils ont besoin pour que les étudiants puissent se préparer. Nous sommes très optimistes



«La jeunesse marocaine a des difficultés pour assurer la transition entre l'université et le monde du travail, et les Career Center sont là pour les aider», indique Dana Mansouri, directrice de l'Usaid pour le Maroc (Ph. Adam)

quant à la possibilité d'aider à décrocher des stages et même des emplois pour les étudiants.

- Combien de jeunes croyez-vous pouvoir toucher?

- Tous ceux qui seront intéressés de prime abord. En fait on ne vise pas seule-

ment les jeunes de l'université mais aussi le public en général. Le programme prévoit également un portail en ligne avec la même information disponible pour une formation sur le web pour ceux qui ne peuvent se déplacer à l'université. Prochainement nous ouvrirons trois autres centres dans des sites de formation professionnelle. Ils devront offrir les mêmes services avec les mêmes liens vers le secteur privé.

- Quel est le financement disponible pour ce projet?

- Il s'agit d'un programme basé sur 5 ans avec un financement de 100 millions de dollars. Nous travaillons en outre sur l'amélioration de la lecture au niveau du primaire dans le cadre d'un programme baptisé «Reading for success» et sur l'amélioration des capacités du tissu associatif. □

Propos recueillis par Ali ABJIOU

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)

# Le Club marocain de la diversité pour septembre

■ Calqué sur le modèle du Club diversité Europe

■ Et porté par 12 filiales de multinationales, essentiellement françaises

■ Une charte validée et signée, la première en Afrique

QUELQUE 12 entreprises, essentiellement des filiales de sociétés du CAC 40, viennent de signer, jeudi dernier à Casablanca, la première charte de la diversité en Afrique. Le projet a été inspiré de la charte de la diversité lancée en 2004 par de grandes entreprises françaises, pour lutter contre toutes les formes de discrimination dans le domaine de l'emploi. Après une rencontre avec des représentants du Club diversité Europe il y a près d'un an, un groupe de cinq entreprises installées au Maroc a décidé d'importer le modèle. Une réunion a été organisée en mai afin de valider les valeurs de la charte. «Nous créerons dès septembre prochain un club



Accor, BMCI, L'Oréal, Total, Bymaro, Méditel, Centrale Danone, Nestlé, Webhelp, Sodexo, La Société marocaine des tabacs et JLL sont les groupes fondateurs du Club marocain de la diversité, qui se veut également ouvert aux PME (Ph. L'Oréal)

dédié, qui se veut un think tank sur le management de la diversité au Maroc», annonce Salim Ennaji, vice-président en charge des ressources humaines en Afrique et océan Indien du groupe Accor. «Le club sera ouvert à toutes les entreprises qui le souhaiteraient, quel que soit leur chiffre d'affaires. L'essentiel est d'échanger sur des solutions relatives à nos spécificités marocaines et de partager notre expérience avec le plus grand nombre possible», insiste-t-il.

La charte prévoit au total sept règles majeures, dont le respect du principe de

non-discrimination dans la gestion des RH, la sensibilisation des collaborateurs à la question et en faire un objet de dialogue avec les représentants du personnel. Le document prévoit même l'intégration d'indicateurs sur le respect de la diversité dans les rapports annuels.

De par leurs maisons mères, les filiales marocaines sont, en fait, déjà engagées dans des démarches de lutte contre la discrimination, qu'elle soit liée au genre, à l'âge, à l'appartenance sociale, au handicap, ...

Sodexo, par exemple, compte 6 femmes sur 9 dans son comité de direction. Le groupe intègre et accompagne, par ailleurs, des jeunes sans qualification.

Webhelp, pour sa part, vient de remporter deux trophées au Maroc, qui témoignent de son engagement citoyen. Celui de l'égalité professionnelle et celui de la citoyenneté. JLL fait aussi office de bon élève. Le groupe américain de conseil en immobilier d'entreprise (60.000 collaborateurs, 80 pays) a raflé neuf fois consécutives le prix World's Most Ethical Companies. En échangeant leurs best practices, les grandes structures pourraient permettre à des PME de se mettre à niveau. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

## Vivo Energy et la Fondation Zakoura éduquent à l'environnement

■ 10 écoles primaires ont déjà bénéficié du programme éco-citoyen «Mama Tabiaa»

■ Séances animées, sorties découvertes, classe «écolo»... des activités diversifiées

EDUQUER les élèves à l'environnement. C'est le concept pour le moins original et recherché du programme «Mama Tabiaa» lancé par Vivo Energy Maroc, société chargée de la distribution et de la commercialisation des carburants de marque Shell au Maroc, et par la Fondation Zakoura. Une formation qui a déjà connu un vif succès depuis son lancement.

Une initiative qui se base sur des méthodes pédagogiques innovantes, combinant à la fois interactivité et apprentissage par le jeu. Objectif, contribuer à développer un comportement éco-citoyen auprès des élèves du primaire. Six thématiques dont notamment l'eau, la diversité, l'énergie ou encore la gestion des déchets, sont ainsi abordées par les jeunes participants lors de séances d'acquisition de connaissances s'appuyant sur des supports interac-

tifs tels que des vidéos ou encore des animations. Au programme également, des sorties découvertes et des activités éco-citoyennes réalisées au sein des écoles et impliquant principalement les parents ainsi que la communauté. Et ce n'est pas tout. L'opération a également permis de concevoir une classe «écologique» aménagée à partir de matériaux recyclés et dotée notamment d'un mur végétal ou encore de boîtes en carton décoratives.

En l'espace de deux ans, le programme «Mama Tabiaa» a été instauré dans sept écoles publiques primaires de la région Casablanca-Settat et trois écoles d'éducation non formelle de la Fondation Zakoura. Au total, ce sont près de 1.300 élèves qui ont bénéficié de cette initiation à l'éco-citoyenneté depuis son lancement en 2015.

Prévu pour une durée de trois ans, le projet a déjà atteint son objectif après deux ans seulement et prévoit par la suite de former les enseignants des écoles primaires, ce qui permettra d'intégrer pas moins de 20 écoles supplémentaires. La formation des professeurs concernés sera assurée par des membres de la cellule de formation de la Fondation. □

Karim AGOUMI

## BRÈVES

■ La Smit et l'UMV développent l'ingénierie touristique

La Société marocaine de l'ingénierie touristique (SMIT) et l'Université Mohamed V (UMV) de Rabat viennent de signer une convention de partenariat pour le développement de la recherche et de la formation au niveau des domaines de l'ingénierie et de l'investissement touristiques. Objectif: encourager la recherche scientifique et distiller savoir et savoir-faire au sein de ces secteurs. Ce qui permettra d'accroître l'intensité et l'attraction de la ressource touristique. Plus concrètement, l'établissement prévoit de concevoir une unité de formation et de recherche baptisée UFR spécialisée en ingénierie touristique et s'engage à mettre à la disposition de la Smit des contenus scientifiques liés à l'interprétation du patrimoine culturel et naturel.

■ Entrepreneuriat: La 3e édition du concours UH2C 2015 dévoile ses gagnants

La troisième édition du concours «Entrepreneuriales UH2C 2015» vient de dévoiler ses 20 candidats sélectionnés. Parmi ces derniers, l'on compte notamment 13 projets d'innovation produits et un projet d'innovation organisationnelle. Le concours, qui s'adresse aux lauréats de niveau bac + 5, permet d'encadrer les participants jusqu'à la création de leur start-up. Des certificats et trophées ont été remis aux candidats ayant suivi la formation et présenté leur business plan devant un jury d'experts professionnels.

■ L'UIC soutient la santé environnementale

L'Université Internationale de Casablanca vient d'abriter la 3e édition du congrès annuel du Collège national des médecins nutritionnistes. Un événement qui témoigne de l'engagement de l'établissement en faveur de la COP 22 que le Maroc accueillera d'ici quelques mois. Une rencontre placée sous le thème «Nutrition, Santé et Environnement: quels risques? quels remèdes?» et qui sera présidée, entre autres, par Corinne Lepage, ex-ministre française de l'environnement. □

Entrepreneuriat

# Les bons tuyaux pour se lancer

■ **Conseils d'experts et d'entrepreneurs**

■ **Exit le business plan et les longues études de marché!**

■ **Développer un «produit minimum viable» et le confronter rapidement aux clients**

**P**OUR entreprendre, peu importe que vous soyez bardé de diplômes ou que vous ayez un QI supérieur à la moyenne. Si vous posez la question aux entrepreneurs, d'aucuns vous diront que la réussite, avant d'être une affaire d'intelligence, est une question de passion, de foi inébranlable en votre projet et, surtout, de persévérance. Pourvu aussi que vous ayez, au départ, «LA» bonne idée. Celle qui vous permettra de vous démarquer, de disposer de facteurs différenciants et d'apporter votre propre valeur ajoutée. «Dans les pays développés, c'est très compliqué de trouver des idées qui n'ont pas encore été exploitées. Au Maroc, il y a encore de nombreux champs à explorer et des besoins colossaux à combler», avait déclaré, à L'Economiste, le ministre de l'Industrie et serial entrepreneur, Mly Hafid Elalamy.

En clair, il suffit de vous creuser les méninges, ou encore d'observer les tendances à l'international. «Pourquoi ne pas s'inspirer directement des nouveaux concepts créés aux Etats-Unis, car c'est là où l'on peut identifier les activités porteuses de demain, au lieu de rester focalisé sur l'Europe qui est elle-même dans une logique de rattrapage dans de nombreux domaines», conseille, pour sa part, le patron d'Outsourcia, Youssef Chraïbi, qui a très tôt flairé les opportunités de la relation client au début des années 2000, avec comme modèle l'offshoring américain en Inde.

Les formalités administratives de création d'une entreprise sont, par ailleurs, beaucoup plus simples qu'avant. «Dans les années 90, il m'a fallu 2 ans pour monter ma société en raison de blocages administratifs. Ce fut un calvaire», témoigne, Abdellah Elfergui, président de la Confédération marocaine des TPE-PME. Actuellement, c'est une question de jours.

Faut-il se lancer dans un domaine que l'on maîtrise? De préférence oui, mais ne vous interdisez rien, si vous

croyez en votre projet. «Il n'existe pas d'homme d'affaires infallible capable de gérer tous les secteurs, toutes les situations et tous les métiers. Lorsque vous entrez dans un secteur où vous ne

leurs projets d'entrepreneuriat social. Le point fondamental de tout projet est évidemment le financement. «Il est important de sécuriser sa source de financement en amont. Certains perdent

Maroc, offrent des fonds d'amorçage ou des crédits d'honneur. Les sommes concédées sont petites, mais elles permettent de donner un coup de pouce au démarrage du projet. Néanmoins, l'écosystème des ONG manque également de ressources. «S'il n'y avait pas une entité du nom de l'OCP, tout fermerait! C'est le seul bailleur de fonds qui soutient l'entrepreneuriat de manière structurelle», souligne Addioui.

Le financement est un sérieux frein à l'entrepreneuriat. Mais il faut frapper à toutes les portes, avant de s'avouer vaincu.

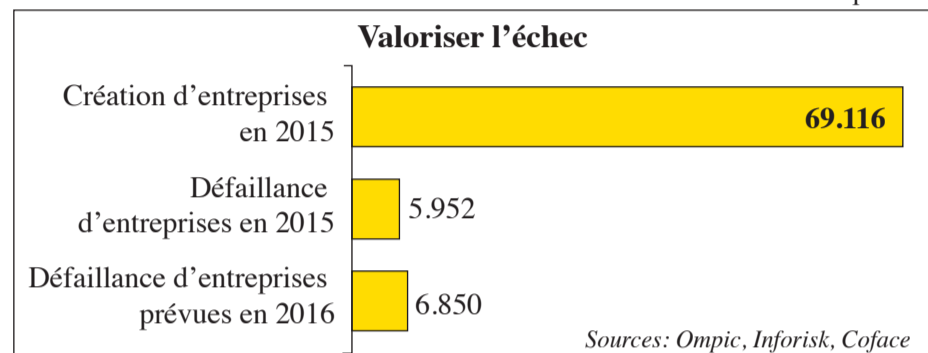
Pour minimiser le risque de se tromper et enrichir sa vision, il est préférable de confronter son idée à un maximum de personnes (businessmen, experts, clients potentiels,...). «Certains ont peur de partager leurs idées par crainte de se faire voler leur concept. Mais en fait, des idées de génie, il n'y en pas tant que ça. Souvent, il y a des tendances de fond, que tout le monde connaît. Ce qui fait la différence, c'est d'arriver au bon moment sur le marché et d'avoir une capacité d'exécution, avec la bonne équipe», estime le patron d'Outsourcia.

D'aucuns conseillent de sortir de la théorie et de concrétiser au plus vite son projet. Si, par exemple, vous n'avez pas besoin de lever des fonds conséquents, pas la peine de passer des mois à travailler sur un business plan ou à réaliser des études de marché. La tendance chez les petites structures innovantes est au «lean startup». C'est-à-dire investir peu, développer un produit minimum viable (MVP), le confronter au marché rapidement et le réadapter en permanence en fonction des retours reçus. Cela permet de palper la demande directement auprès du client et d'être sûr de répondre à un besoin précis.

Une fois votre projet sur pied, commence la bataille pour la survie. «Il n'y a pas de mystère, cash is king. Tant que vous avez du cash dans votre trésorerie, vous pouvez continuer à exister. Pour cela, le client doit être votre priorité», insiste Mehdi Alaoui, serial startupper.

L'aventure n'est jamais de tout repos. Fiscalité, délais de paiement, RH,... plein de défis vous attendent. Seuls les persévérants pourront perdurer. □

Ahlam NAZIH



*Le nombre d'entreprises qui meurent chaque année au Maroc équivaut pratiquement à 10% du nombre de celles créées. Combien survivent au-delà de 5 ans? Il n'existe pas vraiment de chiffre précis sur la question. En France, cette part est de seulement 50% (Insee). La vie d'entrepreneur est tout sauf facile. Il est conseillé d'être toujours préparé au pire, et surtout valoriser l'échec. Perdre une bataille, c'est dur, mais c'est aussi une formidable source d'apprentissage*

disposez pas de savoir-faire, et que vous n'avez pas eu le temps d'apprendre, mieux vaut commencer le plus petit possible pour que les enjeux soient limités», recommande Mly Hafid Elalamy. Les grandes histoires démarrent parfois de rien! Mais un effort permanent d'apprentissage et d'adaptation est nécessaire.

**Le casse-tête du financement**

Pour commencer, il faut rêver grand et penser «outside the box»! «La plus grosse problématique chez les porteurs de projets au Maroc est qu'ils

beaucoup de temps sur des projets qui au final ne se concrétisent pas faute de moyens», relève Youssef Chraïbi. Tout le monde s'accorde aujourd'hui à dire qu'il n'existe pas vraiment d'offre dédiée aux jeunes porteurs de projets. Les fonds de capital amorçage sont quasi inexistantes, les business angels rarissimes et les banques trop frileuses. «Depuis Moukawalati, il n'y a pas eu de dispositif dédié.

La seule option, c'est le système bancaire qui exige toujours des garanties», déplore Abdellah Elfergui. Faute de garantie, beaucoup font d'abord le tour de leur famille ou amis pour récol-

**Brevet, une protection superflue?**

«**S**I quelqu'un d'autre peut mieux valoriser mon concept et mieux l'exécuter, eh bien soit! Cela ne me pose pas de problème», avance le serial startupper, à la tête de 5 structures technologiques, Mehdi Alaoui, également premier et unique Marocain installé à la Silicon Valley.

Très fair-play de la part d'un entrepreneur. Il s'agit aussi de confiance en soi. Alaoui est persuadé que ses projets, il est le seul à pouvoir les mener jusqu'au bout. Pas besoin donc de «gaspiller» de l'argent dans un brevet, surtout pour une startup. «Le brevet ne pourrait être utile que dans des domaines très techniques. Il ne concerne en réalité qu'une infime partie de projets», pense Youssef Chraïbi. «Protéger son idée par des moyens juridiques, je n'y crois pas beaucoup. La protection est liée au fait de pouvoir toujours garder une longueur d'avance, et faire évoluer en permanence son concept pour conserver un bon time to market», poursuit-il.

Dans le contexte actuel, les produits et les services évoluent à vitesse grand V. Au lieu de perdre du temps dans des procédures administratives, beaucoup préfèrent prendre de court leurs concurrents et bénéficier du first mover advantage. □

réfléchissent petit, à 99,99%», regrette Adnane Addioui, country leader de l'ONG Enactus Maroc, dont la mission est d'accompagner les étudiants dans

ter un fonds de départ. Il est également possible de se diriger vers le tissu associatif. Plusieurs ONG, comme Enactus ou encore le Réseau Entreprendre

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)

## Entrepreneuriat

## Se démarquer, ou céder sa place

►►►

■ **L'innovation, un enjeu de survie pour les entreprises**

■ **Comment Jumia et Lesieur ont transformé leurs contraintes en avantages**

■ **«L'ubérisation», le cauchemar des grandes sociétés**

L'INNOVATION est désormais le mot clé de tous les marchés. Il s'agit tout simplement d'innover ou de disparaître. L'histoire est pleine d'exemples d'enseignes qui ont atteint le sommet avant de toucher le fond, petit à petit. Nokia, Alcatel, Kodak, la console de jeux Wii, BlackBerry, MySpace (supplanté par Facebook), Altavista (écrasé par Google),...

Trois types d'innovation sont aujourd'hui de mise. Celle dite frugale, consistant à utiliser des moyens existants pour développer des produits innovants, sans chercher des ingrédients technique-

tant. Lesieur fait partie des entreprises qui, à partir de 2012, a décidé de miser le tout pour le tout sur l'innovation. Face à une concurrence ardue et un modèle qui ne prenait plus tellement sur le marché, l'industriel a dû redéployer ses cartes. «Nous devons sortir du cadre classique de raffineur d'huile et de fabricant de savon, pour devenir une entreprise innovante autour de ses marques», relève Youssef Barradi, directeur marketing et développement stratégique. Pour commencer, Lesieur s'est attaqué au design de ses produits, afin de valoriser ses marques stars. Toute une stratégie d'innovation a également été montée. L'entreprise part à la chasse d'idées innovantes à travers des sessions de brainstorming de plusieurs jours, à laquelle tous ses collaborateurs, et même ses fournisseurs, participent. Elle ne crache sur aucune proposition. Pour battre ses concurrents qui s'appuient sur des prix agressifs, Lesieur a cassé les codes. «Si les règles d'un marché ne vous conviennent pas, changez-les!», suggère Barradi. Lesieur a forcé ses rivaux à ne plus parler d'huile de table mais de graines (soja, colza, de tournesol,...) et sort des mix comme Lesieur 3G. L'idée

### Lik, l'application qui bouscule le marché publicitaire

REGARDER des publicités sur son mobile, partager des vidéos de marques ou répondre à des questionnaires via une application gratuite, en échange de recharges téléphoniques. C'est ce que propose Lik. Cette startup développée par deux jeunes Marocains a fait partie des winners de la coupe du monde des startups, Get in the ring, en mars dernier. Son innovation commence à payer. En un an d'existence, l'application a rassemblé plus de 440.000 utilisateurs, alors qu'elle ciblait 100.000. Elle a aussi convaincu de grands noms, tels que Procter & Gamble, Coca Cola, Nestlé, Lesieur... Pour son premier exercice, Lik, qui a pu démarrer grâce à un prêt d'honneur du Réseau Entreprendre Maroc (225.000 DH) et un capital de 1,5 million de DH de l'incubateur Impact Lab, a réalisé un chiffre d'affaires de près de 3 millions de DH. Aujourd'hui, la startup souhaite se développer dans la région Mena et l'Afrique subsaharienne. □

ment ou financièrement impossibles. Celle liée au design thinking, qui fait fureur dans les multinationales. «Dans ce type d'innovation, l'on fait appel à des paradigmes issus des sciences du design», explique Nabil El Hilali, enseignant-chercheur spécialisé en innovation et design management à l'Esca, l'une des rares business school à se positionner sur ce domaine. L'école a d'ailleurs récemment organisé une rencontre sur le sujet, avec des témoignages d'entreprises. Et enfin, l'innovation disruptive, ou dans un langage plus récent, «l'ubérisation», à travers laquelle de petites structures arrivent à bousculer, avec succès, des entreprises établies dans leur secteur. C'est le cauchemar des grandes sociétés qui n'ont d'autre choix que de prendre de l'avance en se différenciant, ou de tenter de racheter les trublions qui les dérangent

lui a été inspirée d'un simple vendeur. Un investissement de 25 millions de DH dans son unité de raffinage s'en est suivi. Depuis presque 4 ans, l'entreprise lance près de 3 nouveaux produits par an.

Jumia, c'est l'autre exemple de l'entreprise qui a transformé les contraintes du marché en avantages compétitifs. Présente au Maroc depuis 4 ans, actuellement dans 11 pays en Afrique, Jumia ambitionne d'installer la culture du e-commerce sur le continent. Un challenge de taille dans une région du monde où la majorité de la population n'est pas bancarisée, où le paiement électronique suscite la méfiance et où les infrastructures logistiques et de distribution font défaut. «Nous avons décidé de faire de ces contraintes des barrières à l'entrée pour d'autres opérateurs. Pour cela, il fallait innover», confie Bas-

### Ce qu'ils recommandent

**My Hafid Elalamy**, ministre de l'Industrie, businessman: «Il n'existe pas d'homme d'affaires infallible, capable de gérer tous les secteurs, toutes les situations et tous les métiers.

Lorsque vous entrez dans un secteur où vous ne disposez pas de savoir-faire, et que vous n'avez pas eu le temps d'apprendre, mieux vaut commencer le plus petit possible afin que les enjeux soient limités»

**Youssef Chraïbi**, PDG d'Outsourcia: «Pour être entrepreneur, il ne faut pas avoir une forte aversion au risque. Il est, par ailleurs, important d'être persévérant, car les premiers mois et les premières années sont forcément semés d'embûches. Il faut aussi être capable de se projeter, de suivre l'évolution des attentes de ses clients et de se réinventer en permanence»

**Mehdi Alaoui**, serial startupper, seul Marocain installé à la Silicon Valley via sa startup Screendy: «Les business plans, c'est révolu. Il ne faudrait pas passer 2 ans à préparer son projet. Pendant ce temps, votre idée sera

périmée et vous serez ruiné. Mon conseil c'est de bien travailler la présentation du concept et de développer un produit minimum viable. Ensuite, participer à des compétitions pour se faire connaître, ainsi qu'à des programmes d'accélération, et chercher des mentors. Enfin, ne pas se limiter au marché local», poursuit-il.

**Abdellah Elfergui**, président de la Confédération marocaine des TPE-PME: «Ce n'est peut-être pas le bon moment pour entreprendre, car il n'y a que peu de commandes et des délais de paiement monstres. Mais c'est aussi en période de crise que l'on fait fortune. Il faut bien ficeler son projet, vérifier si le marché est réellement porteur et, surtout, être patient».

tien Moreau, CEO. L'entreprise a tout fait pour faciliter l'acte d'achat sur Internet au Maroc. Paiement cash à la livraison, développement d'un parc de voitures et de motos en propre pour livrer, mise en place de points relais où les acquéreurs peuvent partir chercher leurs colis, une mobile-week pour stimuler ses ventes de smartphones... et bientôt le micro-paiement par SMS (10 DH), afin que les clients puissent

valider leurs achats, en partenariat avec une startup marocaine. Pour perdurer dans les affaires, il ne faut jamais dormir sur ses lauriers. Entreprendre nécessite une permanente remise en question. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

## DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

### JF responsable département commercial

Ingénieur agro-alimentaire de formation  
6 ans d'expérience dans le secteur agro-alimentaire  
Négociation - gestion de grands comptes -  
développement commercial - management  
mobile et disponible

D163

GSM : 0641 04 71 64

### DIRECTEUR GENERAL ADJOINT OU TECHNIQUE OU DES PROJETS

Hôtellerie - Résidentiel  
Emiste 26 ans d'expérience  
Cherche de nouveaux challenges  
e-mail: mourad\_benchakroun@yahoo.fr

DGKM

GSM : 0618 53 17 82

### H ingénieur génie civil

20 ans d'expérience  
gestion de grands projets immobiliers et  
d'aménagement  
Anglais - disponibilité

D165

GSM : 0681 85 81 73

### JH Marié

Gde expérience comme chauffeur  
poids lourd et longs trajets  
Chauffeur urbain casa / Chauffeur permanent  
CTM/LN / Chauffeur royal air Maroc  
Disponible de suite  
Mobilité géographique  
Permis de conduire catégories B-C-D.

DGSD

GSM : 0671 99 08 46

# L'Université Cadi Ayyad se met au vert

■ Une offre étoffée de formations dans le domaine de l'environnement

■ Un comité scientifique chargé de fédérer les bonnes idées

■ Ou encore, le campus de Tamansourt en version «éco-campus»

«LES études ne sont pas seulement des modules et des diplômes, mais aussi une phase de vie». Abdellatif Miraoui, aux commandes de l'université Cadi Ayyad (UCA), a reçu officiels, enseignants, chercheurs et étudiants pour présenter la mobilisation de l'établissement marrakchi en faveur du climat. Avec la COP22 en ligne de mire, toutes



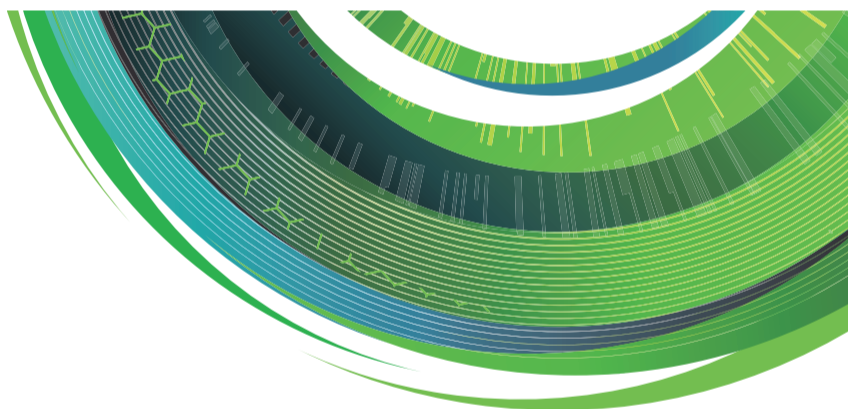
Abdellatif Miraoui, aux commandes de l'université Cadi Ayyad de Marrakech, poursuit la mobilisation de l'établissement en faveur du climat. L'objectif étant de jouer un rôle dans la mobilisation de l'ensemble de la communauté universitaire, et plus largement, la société civile (Ph. L'Economiste)

les forces vives de la ville ocre se mobilisent. L'UCA travaille depuis plusieurs années, tant à travers ses formations que ses recherches sur différentes thématiques en lien direct ou indirect avec les priorités de développement du pays. En effet, la première université francophone africaine a mis en place une équipe scientifique chargée de fédérer les idées, dresser un état des lieux et de définir la stratégie à suivre en vue du grand rendez-vous

étudiants et du personnel vers un comportement éco-citoyen, l'amélioration des conditions de travail, l'adoption de mesures concrètes pour lutter contre les formes de discrimination, ou encore la préparation d'une charte «développement durable».

En parallèle de ces engagements à court et moyen termes, l'UCA présente son projet de campus à Tamansourt, dont la première pierre sera posée en 2017, comme un véritable site démonstrateur, conçu et construit selon des techniques innovantes en matière de développement durable. «Quitte à réduire en mètres carrés, nous en ferons un éco-campus, ambitieux sur le plan environnemental et socialement responsable» affirme Miraoui. En attendant, étudiants et chercheurs travaillent sur un brevet de traitement des eaux usées grises, qui sera implanté à l'université comme modèle et déployé aux autres établissements, ou sur les futurs écrans de communication photovoltaïques, de fabrication 100% UCA, dont le coût est 4 à 5 fois moins cher que ceux vendus dans le commerce. Changement d'éclairage

sur le climat et au-delà. L'objectif étant de jouer un rôle dans la mobilisation de l'ensemble de la communauté universi-



DANS LE CADRE DE SON DEVELOPPEMENT

## MEDIAEDGE MOROCCO RECRUTE UN HEAD OF DIGITAL INTELLIGENCE MANAGER

Il aura en charge de gérer la business unit MEC wavemaker, de développer, et d'apporter des solutions Digitales efficaces aux marques gérées, une expérience d'au moins huit ans est requise et la parfaite maîtrise de l'anglais est indispensable.

MERCI D'ADRESSER VOTRE CV ET RÉFÉRENCES À :

[asmaa.fahmi@mecglobal.com](mailto:asmaa.fahmi@mecglobal.com)  
[fatima.rahali@mecglobal.com](mailto:fatima.rahali@mecglobal.com)

39, ANGLE BLD IBNOU SINA ET RUE ABOU RAYANE EL FALAKI  
20370 CASABLANCA

PHONE: +212 5 2236 1333/39

FAX: +212 5 2236 0309

[www.mecglobal.com/mena](http://www.mecglobal.com/mena) A GroupM Company



### Les scénarios catastrophes ont mis le feu aux poudres

CETTE conscience que le développement humain est un acteur majeur du dérèglement climatique est récente. Elle a 24 ans exactement. Ce sursaut s'étant opéré à l'occasion du Sommet de la Terre à Rio en 1992. Depuis, si tout le monde est d'accord pour reconnaître l'urgence de changer ses méthodes au bénéfice de l'environnement, il faut mener des négociations mondiales entre 197 pays qui ont chacun leurs propres intérêts à défendre. La tâche est rude, mais a pris une véritable accélération en 2014, suite au 5e rapport du Giec, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, et ses scénarios catastrophes en cas de non-action. Alors, avec les 100 milliards de dollars par an d'ici 2020 posés sur la table par les pays développés pour aider les pays en développement à faire face au dérèglement climatique, les engagements fusent. Le Maroc, qui contribue à moins de 0,16% sur l'ensemble des émissions mondiales de CO2, réfléchit aux grands projets à financer pour pallier les conséquences du dérèglement climatique, comme la construction de barrages face aux sécheresses. Cette enveloppe de 100 milliards sera partagée à parts égales entre les actions d'atténuation des émissions et l'adaptation du pays vers des modèles durables de préservation de l'environnement. Le Royaume présentera à ce titre au reste du monde son Plan national d'adaptation en novembre prochain. □

taire, et plus largement, la société civile. Plusieurs ateliers interactifs, cycles de conférences ou congrès seront organisés et animés dans ses différents établissements pendant tout le reste de l'année, avec une semaine entière consacrée au climat, du 24 au 30 octobre 2016. Des nouvelles mesures sont également prévues comme une politique d'achats responsables, orientant progressivement ses consommations vers des biens et services plus respectueux de l'Homme et de l'environnement. Mais aussi, l'accompagnement au quotidien des

rage vers le Led, installation de panneaux solaires... l'université s'engage et étoffe son offre de formations en regardant l'avenir. Énergies renouvelables, risques naturels, sciences de l'eau, valorisation des ressources minières... autant de filières destinées à préparer les générations futures vers un monde plus durable. □

Stéphanie JACOB

Pour réagir à cet article:  
[courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)

## Essaimage

## L'entrepreneuriat comme porte de sortie

## ■ Les patrons aident à cette reconversion

## ■ Prise en charge des frais de création, formations à la gestion... différentes formes existantes

## ■ Former ses futurs collaborateurs, favoriser la mobilité des salariés... les avantages indirects

L'ESSAIMAGE est un terme emprunté à la base à l'apiculture. Dans la nature, des abeilles quittent la ruche pour donner elles-mêmes naissance à de nouvelles colonies. Transposé au monde de l'entreprise, ce concept représente ainsi le soutien apporté par un manager à ses employés quittant la structure et souhaitant créer ou reprendre une nouvelle société. Un phénomène avantageux aussi bien pour le patron que pour les salariés mais qui comporte également son lot d'inconvénients.

Une approche qui consiste plus exactement pour une entreprise à accompagner un ou plusieurs de ses sa-

## Les différentes formes de soutien



partant de l'initiative d'un salarié ayant un projet de création d'entreprise. «C'est souvent le cas de grands groupes qui encouragent l'esprit entrepreneurial, créatif et innovant de leurs collaborateurs», précise dans ce sens le spécialiste. Enfin, certains managers ont recours à cette méthode dans une optique strictement stratégique en mettant en pratique une approche basée sur un intérêt réciproque entre la société et le salarié. Concrètement,

prendre la forme d'un accompagnement pour la réalisation de l'étude de marché ou encore du business plan. Le patron peut également informer ces jeunes créateurs des différentes procédures à suivre. Mais pas seulement. Un soutien financier est également possible. Ainsi, l'entreprise peut prendre en charge les frais de création, les aspects logistiques et matériels incluant le matériel informatique ou encore effectuer un prêt à taux bonifié, confie Abderrahim Chouffai. L'essaimé peut aussi bénéficier d'un système de

prime d'aide au démarrage pour lancer sa société. Enfin, des formations à la gestion ou à la création d'entreprise peuvent également être menées par le groupe.

En effet, le management et la comptabilité sont autant de connaissances que tout jeune entrepreneur se doit d'intégrer avant de se «lancer».

L'essaimage est particulièrement avantageux pour le salarié. Le soutien d'un dirigeant expérimenté pourrait lui permettre d'éviter les erreurs propres à un entrepreneur débutant dans le domaine. Mais l'approche, contrairement à ce que l'on pourrait penser, peut s'avérer également bénéfique pour l'entreprise, qui a tout à y gagner, même si concrètement cette dernière «perd» des salariés entrepreneurs et créatifs. En effet, aider ses salariés à mettre le voile pour se mettre à leur propre compte permet au manager d'externaliser une partie de ses activités ou encore de développer un nouveau projet.

Le dirigeant peut également grâce à cette démarche enrichir le tissu économique et améliorer la qualité de son secteur en formant ses prochains collaborateurs. Mais pas seulement. Cette stratégie peut aussi constituer un réel outil de motivation en interne. En encourageant l'essaimage, l'entreprise libère des postes et favorise ainsi la mobilité des travailleurs. □

K. A.

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

## L'apanage des grandes entreprises au Maroc

L'ESSAIMAGE est pratiqué au Maroc. Cette démarche est avant tout l'apanage des grandes entreprises et des multinationales dont entre autres l'ONA, l'OCP ou encore la Lydec, nous apprend Abderrahim Chouffai, consultant expert en GRH et droit social.

L'approche est néanmoins beaucoup moins présente au sein des TPE et des PME. «Les grandes entreprises adoptent l'essaimage car elles bénéficient de solides moyens financiers et de politiques de recrutement de grande envergure», souligne l'expert. □

lariés dans la création ou la reprise de leur propre société, tout en contribuant à leur réussite, confie Abderrahim Chouffai, consultant expert en GRH et droit social.

Il en existe différentes formes différenciables par leurs motivations. Le plus courant, l'essaimage à chaud, a lieu lorsque l'entreprise essaimante doit faire face à un sureffectif ou doit instaurer une politique de restructuration aboutissant à la mise en œuvre d'un plan social. Il peut également s'agir d'une démarche dite «à froid»

l'objectif d'une telle démarche réside par exemple dans le transfert de compétences et de technologies ou encore dans l'optimisation d'un portefeuille de brevets.

Les entreprises peuvent «essaimer» leurs employés en les accompagnant tout d'abord méthodologiquement et techniquement.

Le manager devient alors un véritable collaborateur, dévoilant aux salariés les méthodes et les formules les plus adaptées pour prendre leur nouveau départ. L'essaimage peut ainsi

Groupe scolaire Casablanca ANFA  
Collège / Primaire (1.500 Elèves)

Recrute

- 1 CPE pour le Collège
- 1 Responsable pédagogique pour le primaire Cycle 1 (1, 2 et 3 AP)
- 1 Responsable pédagogique pour le primaire Cycle 2 (4, 5 et 6 AP)
- 3 assistantes pédagogiques rattachées à la direction (Primaire, Collège).

- Bac + 5, bilingues confirmés
- Minimum 4 ans d'expérience.
- Compétence en coordination
- Capacité relationnelle
- Sens de l'écoute.

Réactivité connaissances spécifiques aux système éducatif national ou autre.

Dossier de candidature complet: CV, Lettre de motivation et photo récente à adresser à: [directeur2017@gmail.com](mailto:directeur2017@gmail.com)

# Votre calendrier de formation

■ **Pratique de la comptabilité et fiscalité générale et immobilière, travaux d'inventaire, déclarations fiscales, états de synthèse et gestion fiscale de la paie**

Date : Juin-juillet  
Tél : 05.22.24.64.65 / 05.22.24.65.71

E-mail: m.chorfi47@gmail.com

■ **Préparation au concours du cycle d'expertise comptable**

Dates : Été 2016  
Tél : 05 22 48 65 79

E-mail : audina@menara.ma

■ **Piloter et réussir le changement**

Date: 16-17 juin  
Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **La maîtrise des dépenses par les chefs de services**

Date: 16-17 juin

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Elaborer un business plan**

Date: 7-8 juillet

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **L'orientation client: écoute des attentes, satisfaction**

Date: 11-12 juillet

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Version 2015, les nouvelles exigences de l'iso 9001**

Date: 11-12 juillet

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Gestion des risques sécurité et environnements**

Date: 12-13 juillet

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Dynamique des revues systèmes et des revues direction**

Date: 15 juillet

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Concevoir et mettre en oeuvre des tableaux de bord**

Date: 25-26 juillet

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Iso 31000 management des risques**

Date : 8-9 septembre

Tél: 05.22.94.55.33

E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Audit qualité interne**

Date : 19-21 septembre

Tél: 05.22.94.55.33

E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Manager et animer une équipe projet**

Date : 20-21 Juin 2016

Tél : 05 22 25 68 08

E-mail : zaynab\_chemaou@tmis-conseil.com

■ **Leadership et Management : Communiquer sa vision**

Date : 20-21 juin

Tél : 05 22 25 68 08

E-mail : zaynab\_chemaou@tmis-conseil.com

■ **L'essentiel de la paie pour les RH**

Date : 20-21 Juin 2016

Tél : 05 22 25 68 08

E-mail : zaynab\_chemaou@tmis-conseil.com

■ **L'achat international**

Date : 20-21 Juin 2016

Tél : 05 22 25 68 08

E-mail : zaynab\_chemaou@tmis-conseil.com

■ **Systèmes d'évaluation des performances et primes**

Date: 26-27 juin

Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Cycles : RAF/DAF, chef comptable, contrôle de gestion, trésorerie, etc.**

Dates : juillet

Tél : 05 22 48 65 79.

E-mail : audina.cf@gmail.com

■ **Préparer la transition Iso 9001 v 2015**

Date : 20-21 septembre

Tél: 05.22.94.55.33

E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Irca 22000 v 2005**

Date : 26-30 septembre

Tél: 05.22.94.55.33

E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

Contact:

Mohamed EL OUADI IDRISI  
melouadi@leconomiste.com

**ES** ECOLE SUPERIEURE  
DE JOURNALISME  
ET DE COMMUNICATION

Casablanca - 05 22 26 26 06 - www.esjc.ma *100% d'emploi*



Préparez votre **MASTER** (en 2 ans) de  
l'Ecole Supérieure de **Journalisme** et de  
**Communication** (formation en cours du soir)

Devenez un **vrai manager** du monde de la  
**Communication** et des **Médias** à travers une  
formation aux normes internationales assurée par  
des professionnels du métier.

Conditions d'accès :

- Minimum Bac+3
- Etude de dossier
- Entretien oral

37, rue Tata (à côté de Bank Al Maghrib) - Casablanca  
Tél : 0522-26-26-06 - Fax : 0522-26-20-60 - Site web : www.esjc.ma