

# Etude sur l'innovation numérique en Afrique et dans les pays émergents

Etat des lieux de l'innovation  
numérique et éléments de  
benchmark



## Agenda

- A. **Executive Summary** et **Note Méthodologique**
- B. Présentation globale des **écosystèmes africains**
- C. Diagnostic détaillé des **écosystèmes des pays focus en Afrique**
- D. Présentation globale des **écosystèmes asiatiques**
- E. Présentation globale des **écosystèmes d'Amérique Latine**
- F. Annexes : Description de l'**écosystème des startups**

## A. Executive Summary et Note Méthodologique



# Executive Summary – Définition des écosystèmes startup types et diagnostic global des écosystèmes africains

## Executive Summary (1/4)

### DÉFINITION DES ÉCOSYSTÈMES STARTUP TYPES

- > La startup numérique, entreprise innovante à fort potentiel de croissance, traverse plusieurs grandes étapes durant sa vie : l'inspiration, l'idéation, le prototypage, l'amorçage, la croissance puis l'expansion
- > Son développement est fortement dépendant de l'écosystème en place; ce dernier s'articule autour de dimensions cœur (la promotion et soutien opérationnel ainsi que le financement) et de dimensions adjacentes, plus transverses

### DIAGNOSTIC GLOBAL DES ÉCOSYSTÈMES AFRICAINS



- > L'Afrique présente un potentiel de développement important dans le secteur du numérique ; elle sera amenée à rattraper une partie de son retard par rapport aux pays émergents et développés en termes de valeur ajoutée réalisée par les TIC
- > En retard par rapport aux pays développés en termes de création de startups, des tendances disparates sont toutefois observées entre différentes régions du continent
- > Globalement, cette faible dynamique de création de startups est principalement due à :
  - un manque important de dispositifs d'accompagnement et de financement
  - la faiblesses des systèmes éducatifs et du corps enseignant
  - des barrières administratives et juridiques à la création et au développement d'entreprises
  - le faible accès aux infrastructures de télécommunications, en particulier à internet
  - et un faible développement des activités d'innovation
- > Ces dynamiques et ces obstacles varient en intensité et en nature suivant 4 groupes de pays majeurs :
  - les pays leaders d'Afrique anglophone, à l'instar du Kenya, hub régional de l'innovation
  - les pays émergents d'Afrique du Nord, dont le Maroc qui dispose d'un secteur TIC relativement développé
  - les nouveaux acteurs d'Afrique de l'Ouest tels que la Côte d'Ivoire, connaissant un développement rapide de son écosystème
  - et le reste du continent, comme le Mali, dont la scène startup demeure embryonnaire, faisant face à des obstacles structurels

# Executive Summary – Diagnostic des écosystèmes kenyan et marocain

## Executive Summary (2/4)

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME KENYAN



- > Le gouvernement kenyan a engagé une dynamique ambitieuse visant à faire du pays un leader régional dans plusieurs secteurs du digital, la Vision 2030
- > De plus, l'émergence de success-stories nationales, à l'instar de M-Pesa a défini une nouvelle tendance pour les jeunes kenyans et levé la barrière marché de la faible bancarisation
- > Ainsi, près de 1 500 startups sont actives au Kenya, créées par de jeunes locaux, des kenyans de la diaspora ou des étrangers attirés par les opportunités offertes dans le pays
- > Un dynamisme de création qui a été notamment favorisé par l'existence d'un écosystème riche et couvrant une partie importante du besoin
- > Néanmoins, quelques lacunes subsistent, en particulier au niveau du financement de l'amorçage, la qualification des structures d'accompagnement et de la structuration de l'écosystème

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME MAROCAIN



- > Au niveau du Maroc, le pays s'est doté d'un plan stratégique TIC ambitieux et a connu une forte croissance dans la pénétration d'internet
- > Toutefois, le Maroc reste en deçà de pays comparables ou moins développés en termes de création de startups, notamment à cause du faible engouement chez les "hauts profils techniques"
- > De plus, l'écosystème de l'innovation numérique national manque de maturité et présente des lacunes importantes sur plusieurs niveaux
- > L'offre en accompagnement opérationnel des startups est particulièrement faible, limitée à deux incubateurs à vocation sociale et un accélérateur
- > Les options de financement demeurent également très limitées ; mis à part les concours et une offre de prêts d'honneur sujettes à une forte concurrence, seul un fonds de capital risque est actif au Maroc (un nouveau fonds de capital amorçage a été lancé en janvier 2017)
- > Le Gouvernement Marocain entend cependant dynamiser l'innovation à travers l'élaboration d'une vision stratégique dédiée aux startups

# Executive Summary – Diagnostic des écosystèmes ivoirien et malien

## Executive Summary (3/4)

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME IVOIRIEN



- > A l'instar du Kenya et du Maroc, la Côte d'Ivoire a également lancé un Schéma Directeur National afin d'appuyer le développement des TIC et a déployé de nombreuses mesures pour simplifier la création d'entreprise et encourager l'émergence d'entreprises TIC
- > Un environnement qui a encouragé de nombreux jeunes ivoiriens à faire face au chômage à travers l'entrepreneuriat startup, mais les projets prometteurs demeurent rares, par manque de qualification business des fondateurs
- > Malgré le nombre d'acteurs et d'initiatives déployés, dont certaines appuyées par de grandes multinationales, les porteurs d'idées font face à des manques importants en offres de soutien et de financement
- > Un manque particulièrement prononcé au niveau du financement de l'amorçage et de la croissance, de la maturité de l'offre d'accompagnement et niveau de l'implication des grandes entreprises et de l'Etat
- > Néanmoins, quelques projets structurants devraient soutenir le développement futur de l'écosystème, à l'instar d'incubateurs de niveau international préparant leur implantation à Abidjan

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME MALIEN



- > Les start-ups maliennes font face, quant à elles, à des obstacles structurels; un accès très limité à internet et une rareté de profils compétents
- > L'entrepreneuriat peine donc à se développer malgré quelques initiatives de soutien publiques
- > De plus, malgré l'apparition de quelques événements et structures d'accompagnement dédiées aux startups, l'écosystème reste embryonnaire
- > L'entrepreneuriat startup au Mali nécessite donc des prérequis fondamentaux, en amont du développement de l'écosystème

# Executive Summary – Diagnostic des écosystèmes des autres pays émergents

## Executive Summary (4/4)

### DIAGNOSTIC GLOBAL DES ÉCOSYSTÈMES ASIATIQUES



- > L'Asie s'impose de manière croissante dans le paysage mondial des startups avec 19% des licornes, majoritairement chinoises
- > La Chine et l'Inde dominent le secteur du digital en Asie avec près de 60% des créations de startups
- > Les deux pays s'affirment également parmi les géographies les plus dynamiques en termes d'investissements en capital risque, devant l'Europe
- > En particulier, les startups indiennes et chinoises peinent surtout à financer leur amorçage, impactées par la volatilité des marchés et la concurrence d'entreprises plus matures
- > Les pays émergents d'Asie du Sud Est souffrent principalement d'une difficulté d'accès au financement en stade de croissance, d'un manque de talents et de l'existence de populations enclavées non connectées à internet
- > Globalement, l'Asie dispose d'écosystèmes développés mais présente certaines faiblesses au niveau du financement en capital, de la formation et de l'accès des populations à internet

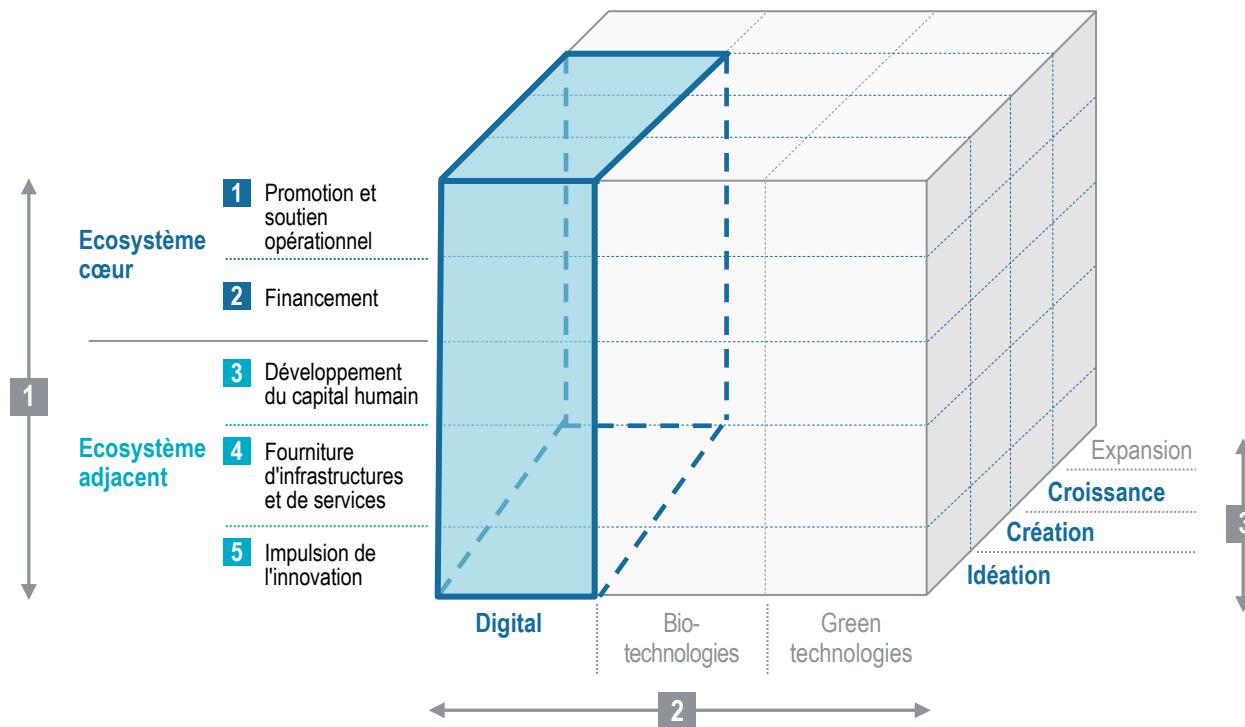
### ÉCOSYSTÈMES D'AMÉRIQUE LATINE



- > En Amérique Latine, les startups se sont développées de manière importante dans quelques pôles urbains majeurs du continent malgré un contexte technologique hétérogène et contrasté (faible accès global à internet, poids économique des TIC encore faible)
- > La dynamique de création a été encouragée par des initiatives gouvernementales majeures portant les startups à un niveau de priorité stratégique nationale
- > Ainsi, le nombre de créations d'accélérateurs a connu une forte croissance depuis 2010, soutenue par une action gouvernementale volontariste
- > Mais le financement en capital demeure concentré sur les phases de développement malgré une forte croissance sur les dernières années
- > La soutenabilité des écosystèmes sud-américains dépend donc de leur capacité à développer un meilleur accès au financement et formation d'un capital humain innovant

# L'étude porte sur l'ensemble de l'écosystème intervenant dans les entreprises du digital en phase startup

## Note méthodologique : Périmètre de l'étude



### Définition d'une startup :

Entreprise de moins de 5 ans, à **fort potentiel de croissance** s'appuyant sur l'exploitation d'une **technologie innovante**

### 1 Dimensions de l'écosystème

Ensemble des acteurs agissant sur le développement de l'écosystème startups

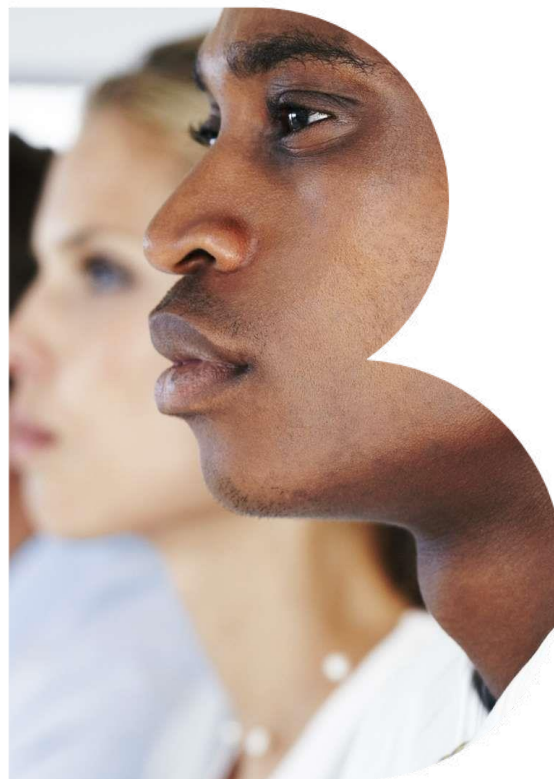
### 2 Technologies

Entreprises innovantes exploitant les **technologies du Digital** pour répondre aux problématiques de leurs marchés

### 3 Niveau de développement

Entreprises en **phase startup** ; de la phase d'**idéation** à la **croissance**

## B. Présentation globale des écosystèmes africains



# Le continent africain connaît une phase de transformation économique et sociale majeure

## Continent jeune

**32%** de la population **entre 10 et 24 ans**

**x 2,5** population en âge de travailler d'ici **2050** en Afrique Subsaharienne



## Urbanisation croissante

Croissance de la **population urbaine** de **+4% par an**



**500 m** d'utilisateurs de **smartphone en 2020**

(x 2 vs. 2014)

**120 m** d'utilisateurs de **Facebook**



## Généralisation des technologies

**7 pays africains** parmi le top 20 des pays à la plus forte croissance en 2015



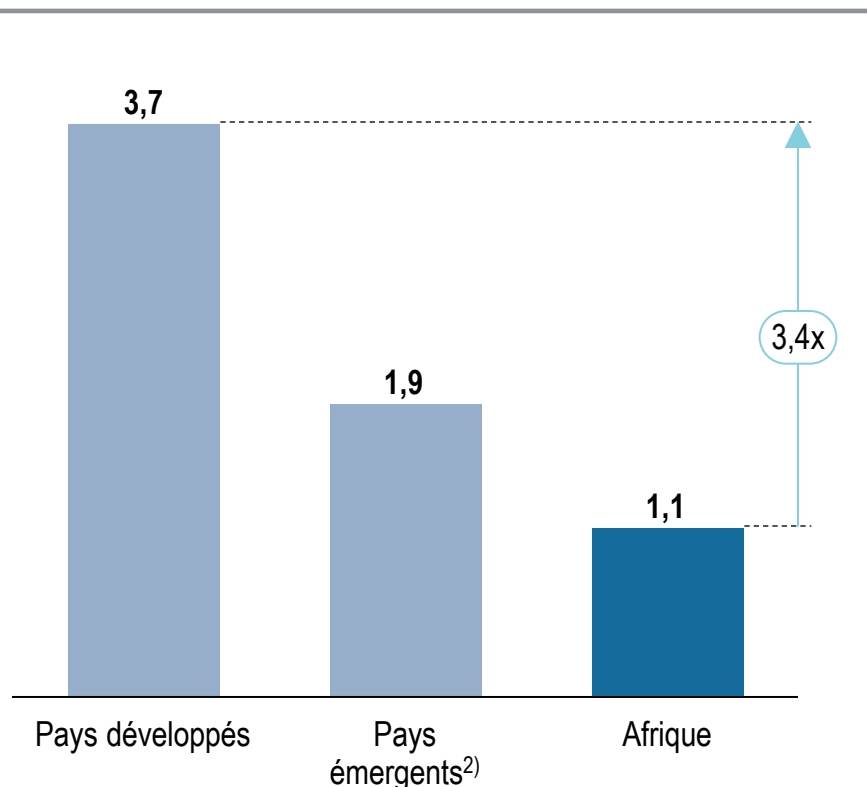
## Dynamisme économique



# Aujourd'hui, l'Afrique présente un retard important du iGDP par rapport aux pays développés et émergents

## Disparité de la contribution d'Internet au PIB entre l'Afrique et le reste du monde

### Part de la contribution d'Internet au PIB [% du PIB ; 2012]



- > **Ecart important** du iGDP<sup>1)</sup> entre **l'Afrique** et les **pays développés** (x3,4)
- > Certains pays africains se rapprochent tout de même de ces pays, à l'instar du **Senegal** (3,3), du **Kenya** (2,9) ou encore du **Maroc** (2,3)

### Constitution de l'iGDP<sup>1)</sup> :

- > **Consommation de biens et services** via l'Internet ou obtenu sur Internet (incluant la consommation de matériels informatiques : PCs, smartphones, e-commerce...)
- > **Investissements privé-public** (telecom, cloud, sites internet...)
- > **Balance commerciale** (biens et services et B2C / B2B e-commerce)

1) iGDP : contribution d'internet sur le PIB

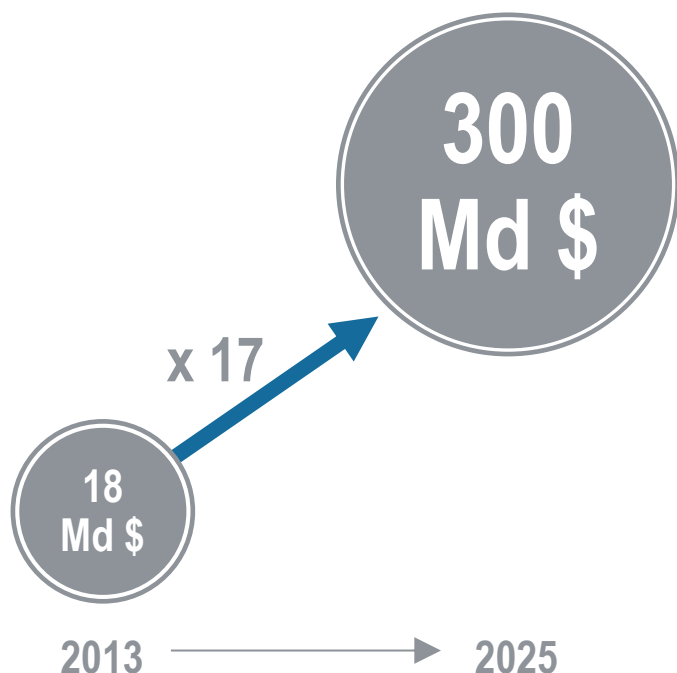
2) Pays de l'échantillon : Argentine, Brésil, Chine, Inde, Malaisie, Mexique et Turquie

Source : MGI, Roland Berger

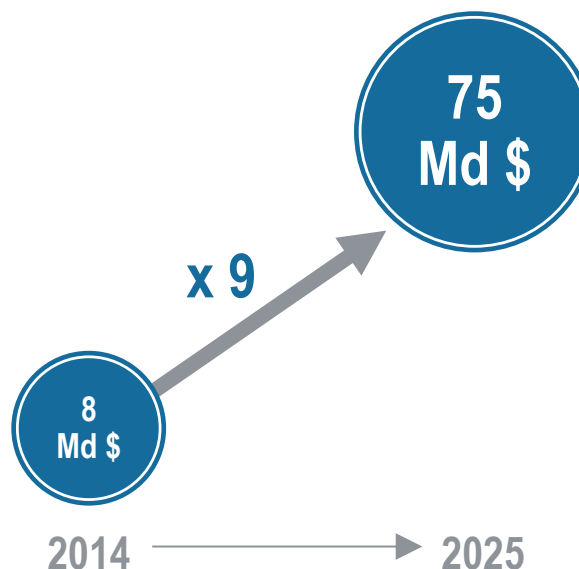
Toutefois, la pénétration d'internet de de l'e-commerce est vouée à croître grandement durant les années à venir

## Développement de la connectivité et de l'économie numérique en Afrique

### Contribution internet au PIB [Afrique, Md \$, 2013-2025e]



### L'e-commerce en Afrique [Md \$, 2014-2025e]



### Méthodologie des projections

- > La **consommation privée** est modélisée à travers différents taux de pénétration, la durée de vie des appareils et la part de revenu mobile dans certaines industries
- > Les **dépenses publiques** liées à Internet sont supposées atteindre celles observées en Afrique du Sud (2012) et sont ajustées à l'inflation (4%)
- > Les **investissements privés** sont déduits par corrélation avec la consommation privée
- > L'évolution de la **balance commerciale** sera principalement affectée par les exportations de services BPO<sup>1)</sup>; une activité portée par 5 pays<sup>2)</sup> et estimée par projection des taux de croissance historiques

1) Business process outsourcing (externalisation des processus d'affaires)

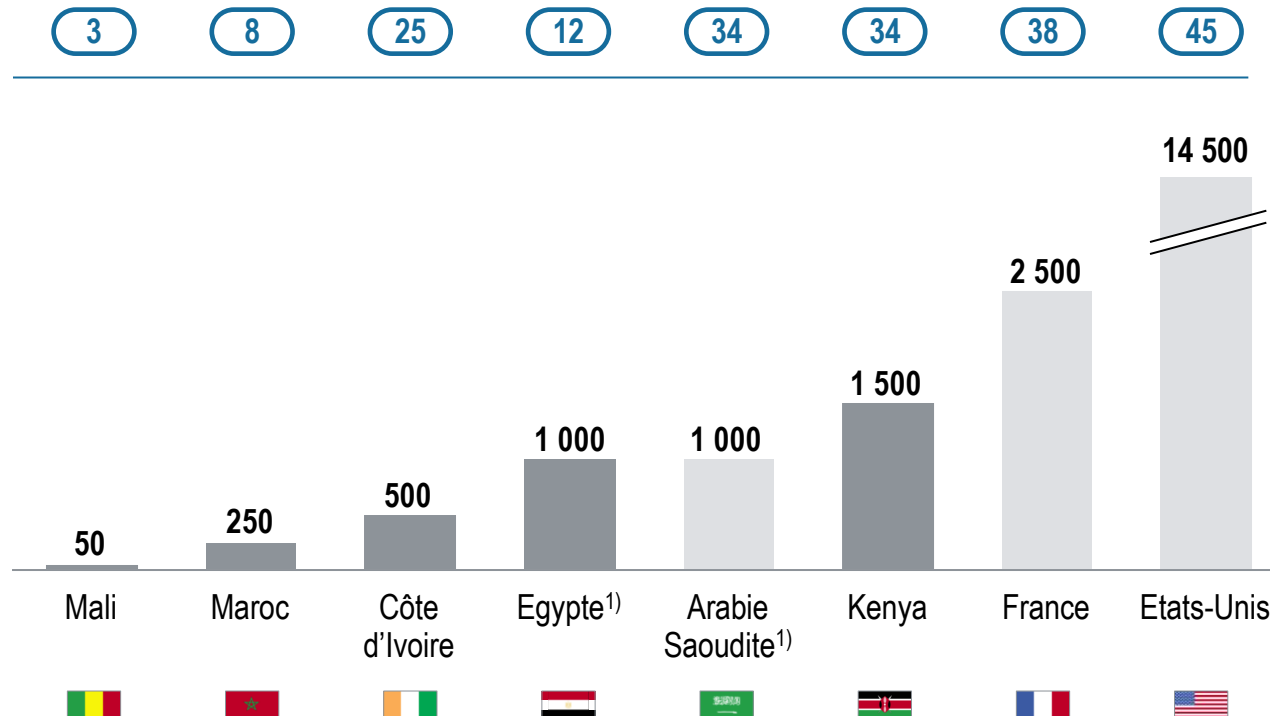
2) Maroc, Ghana, Kenya, Nigéria et Afrique du Sud

Le continent a ainsi connu l'émergence de quelques scènes startup, avec de cependant grandes disparités entre les différents pays

## Création de startups en Afrique

### Comparaison du nombre de startups entre différents pays [2015]

Startups par million d'habitants



> Les performances en termes de création de startups sont **relativement élevées dans les pays leaders d'Afrique Anglophone** (Kenya, Afrique du Sud et Nigeria), **suivis de pays d'Afrique de l'Ouest** tels que le Ghana ou la Côte d'Ivoire

> Actuellement, seules **2 entreprises<sup>2)</sup> technologiques** peuvent être considérées comme **licornes** (valorisations proches d'1 md USD) au niveau du continent

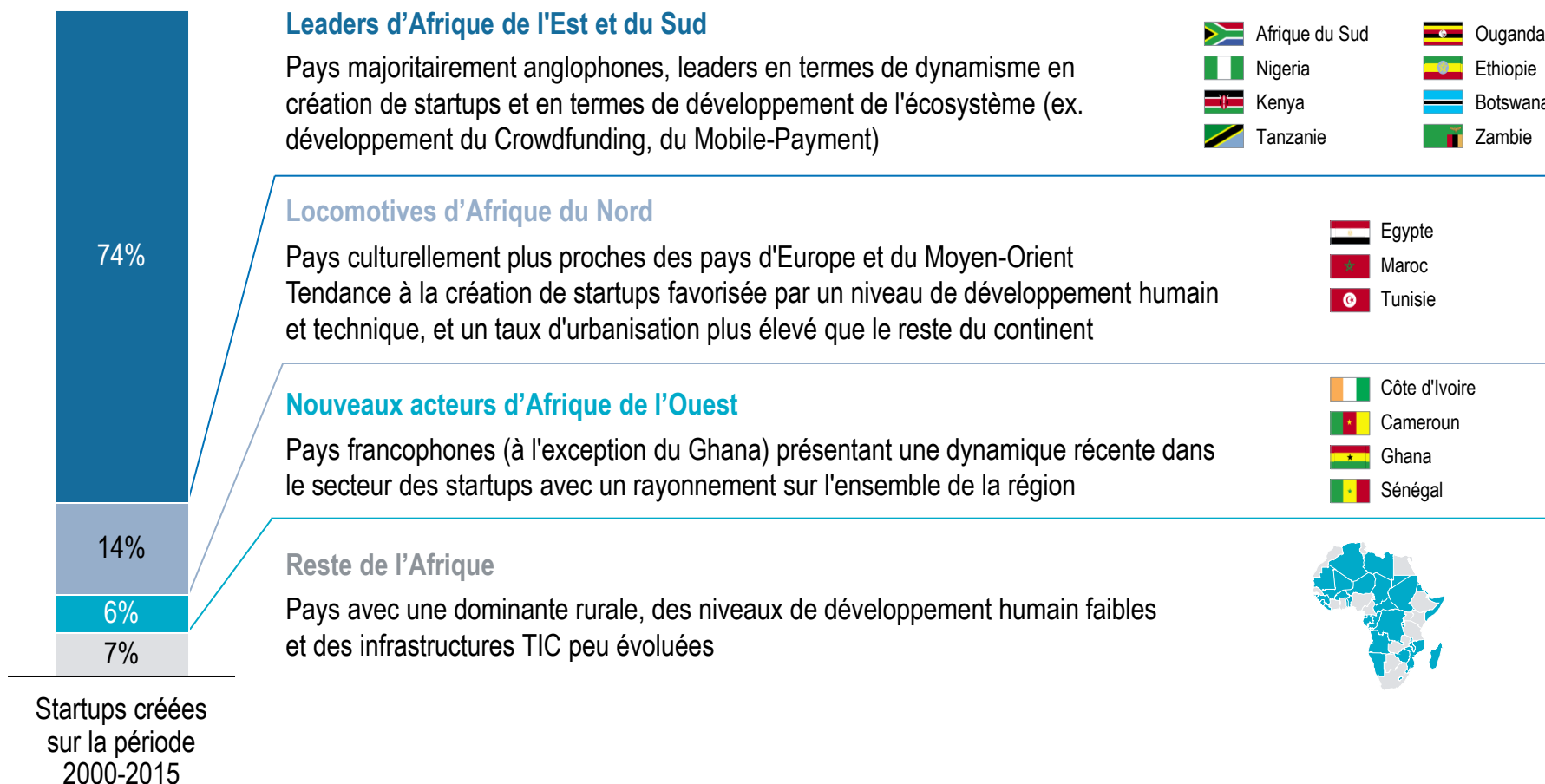
1) Estimations experts

2) AIG (entreprise initiée par Rocket Internet détenant notamment Jumia) et Interswitch (Nigeria)

Source : Oxford Business Group, Entretiens experts, Roland Berger

# Ces disparités font apparaître quatre grandes tendances régionales ; les pays anglo-saxons présentent un dynamisme particulier

## Principaux groupes de pays en termes de développement de l'écosystème Startup



Du fait de la taille restreinte des marchés, les startups africaines sont vouées à se développer au-delà des frontières pour atteindre une taille critique

## Vocation à l'export de la startup africaine

### Faible taille des marchés nationaux

A l'exception de pays fortement peuplés ou économiquement développés (e.g. Nigéria, Afrique du Sud), la majeure partie des pays d'Afrique présentent des potentiels de **marchés très limités en termes de volume et/ou de valeur**

### Faibles barrières à l'export dans le secteur digital

Les offres proposées par les startup du digital, **souvent sous-forme dématérialisée** (e.g. applications mobiles), ne nécessitent souvent **pas d'importants investissements pour le déploiement** sur de nouvelles zones géographiques

### Problématiques similaires au niveau régional

Les **problématiques** et les difficultés rencontrées par les particuliers et professionnels sont **souvent similaires** à travers différents pays en Afrique

Ces pays présentent aussi de nombreuses similarités en termes d'habitudes de consommation, de moyens de paiement et de culture



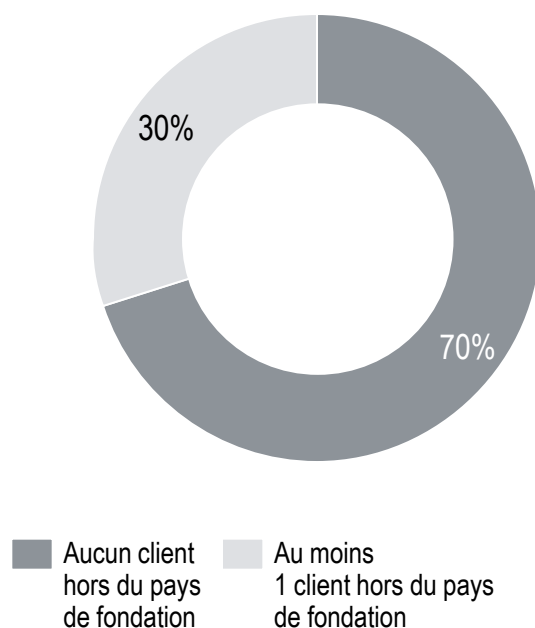
**La vocation à l'international des startup africaines est souvent nécessaire pour permettre son développement**

Néanmoins, les entreprises nouvellement créés du continent présentent les plus faibles taux d'internationalisation de l'activité au niveau mondial

## Internationalisation des entreprises lors les premières phases de développement

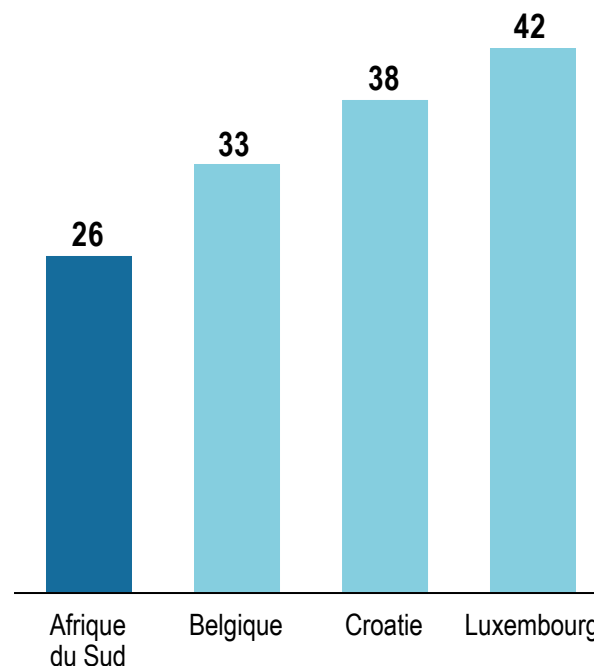
### Internationalisation des entreprises africaines en phase de démarrage

Répartition des entreprises africaines en phase de démarrage suivant l'existence d'une activité internationale [2014]



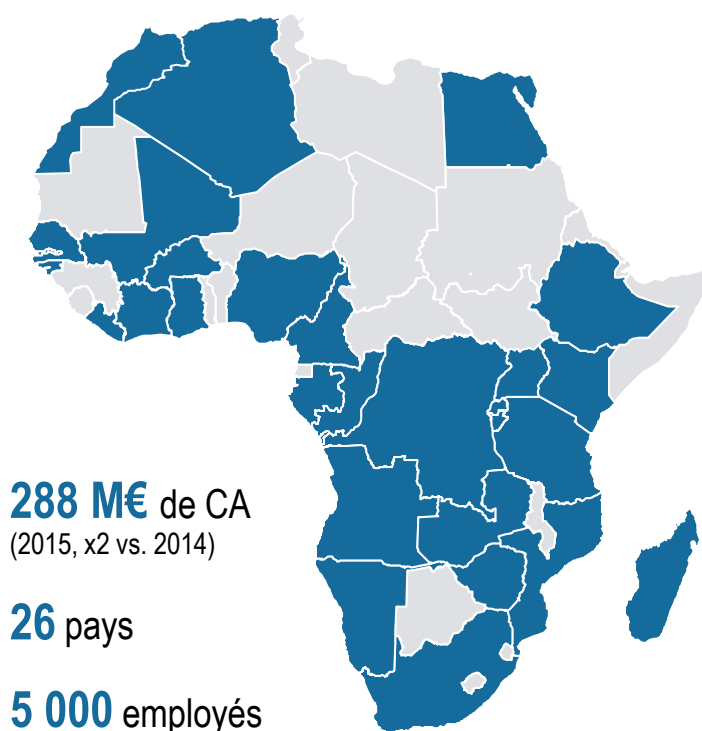
### Benchmark de performances à l'international des jeunes entreprises

Part des entreprises en phase de démarrage ayant plus de 25% de clients internationaux [2014]



- > L'Afrique présente le **taux d'internationalisation des clients le plus faible** pour les entreprises en phase de démarrage
- > Seule **l'Afrique du Sud** se hisse au **niveau d'internationalisation des pays de l'UE**, avec 26% de ses entreprises ayant plus d'un quart de leurs clients à l'étranger

Peu d'acteurs ont su se projeter au niveau continental à l'instar du Groupe Jumia, lancé en 2012, qui opère maintenant dans 26 pays



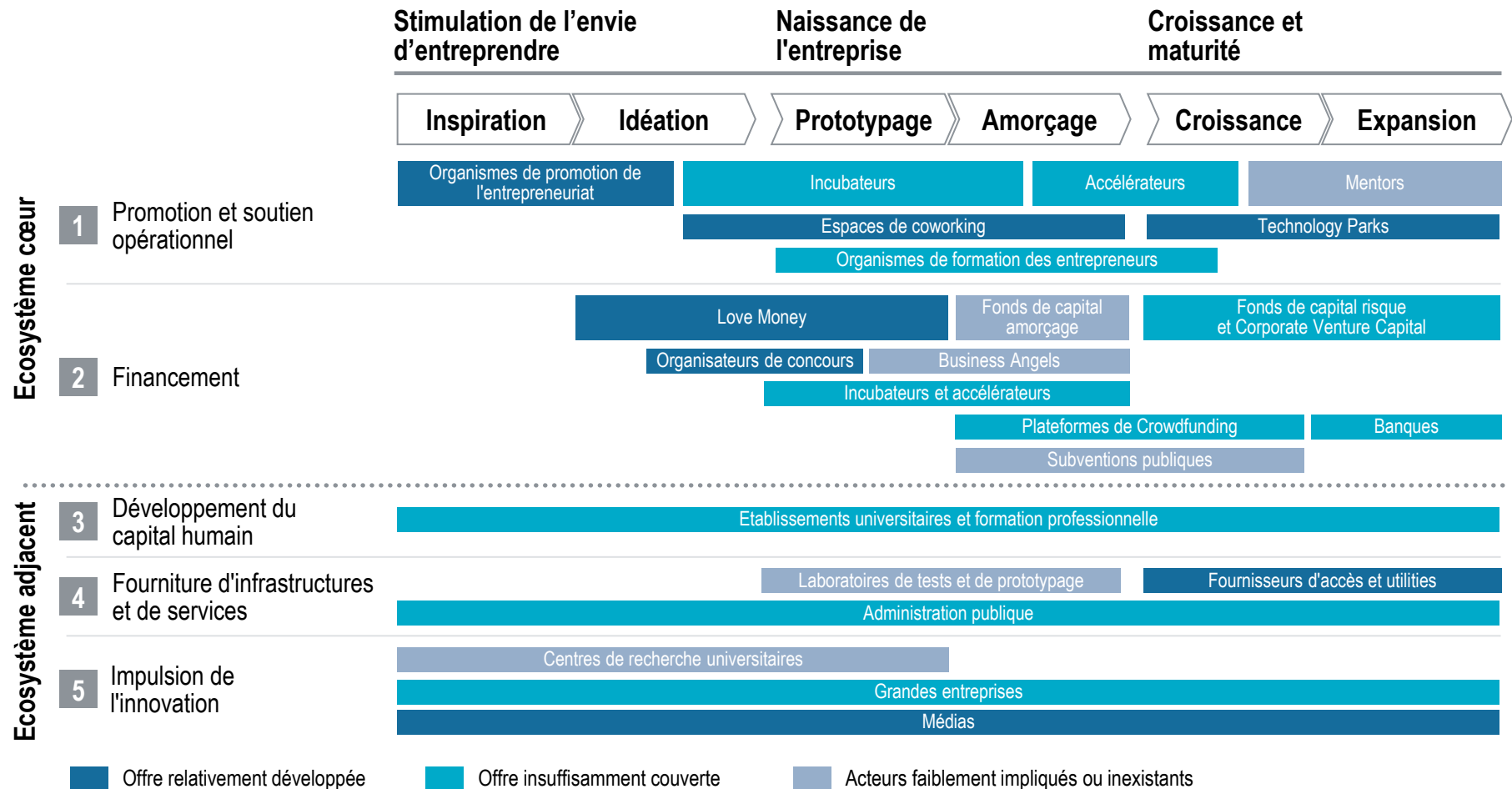
 Présence de Jumia Group

| Lancement | Ancienne / Nouvelle appellation                                                       |                                                                                       | # pays |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 2012      |    |    | 30     |
| 2012      |    |    | 7      |
| 2012      |    |    | 23     |
| 2013      |    |    | 24     |
| 2013      |    |    | 10     |
| 2013      |    |    | 21     |
| 2013      |    |    | 14     |
| 2013      |  |  | 9      |
| -         |  |  | 12     |
| 2015      |  |  | 6      |

**Total : ~125 entités**

# La faible dynamique d'émergence de startups est fortement liée au manque important de dispositifs d'accompagnement et de financement

## Couverture des différents rôles dans l'écosystème Startup

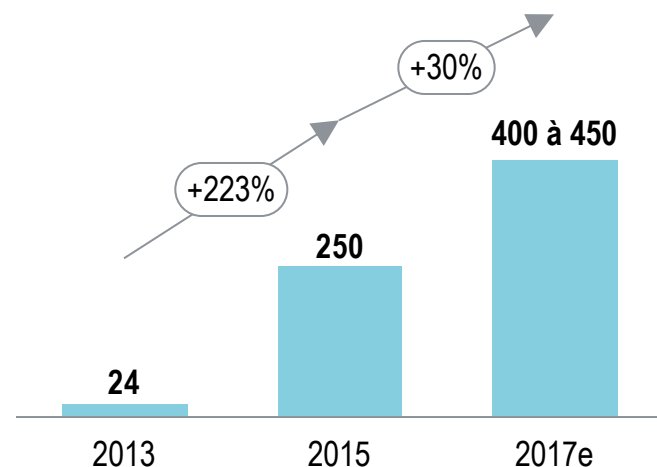


# Le continent enregistre une croissance importante de l'offre en espaces de co-working, malgré leur modèle économique peu viable

## Offre africaine en espaces de coworking

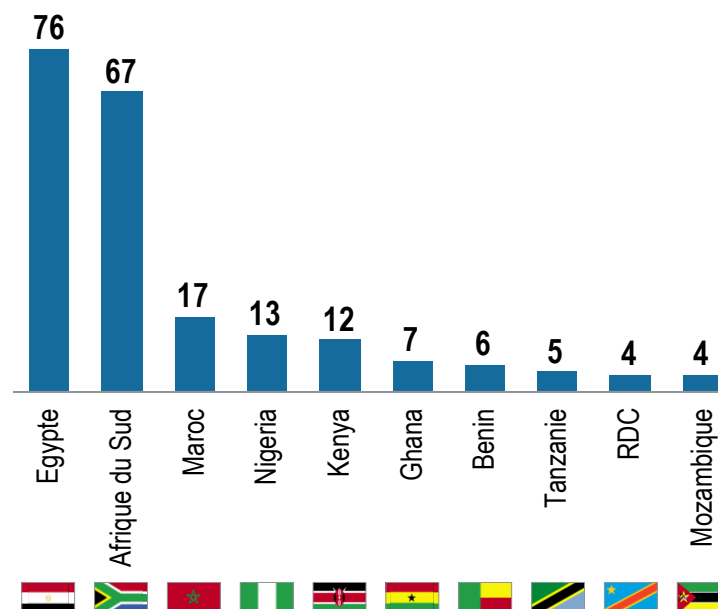
### L'Afrique connaît un fort engouement pour les espaces de coworking

Historique et perspectives d'évolution du nombre d'espaces de coworking en Afrique [2013-2017]



### Tendance principalement portée par l'Egypte et l'Afrique du Sud avec près de 60% de l'offre

Principaux pays africains en termes de nombre d'espaces de coworking [2015]



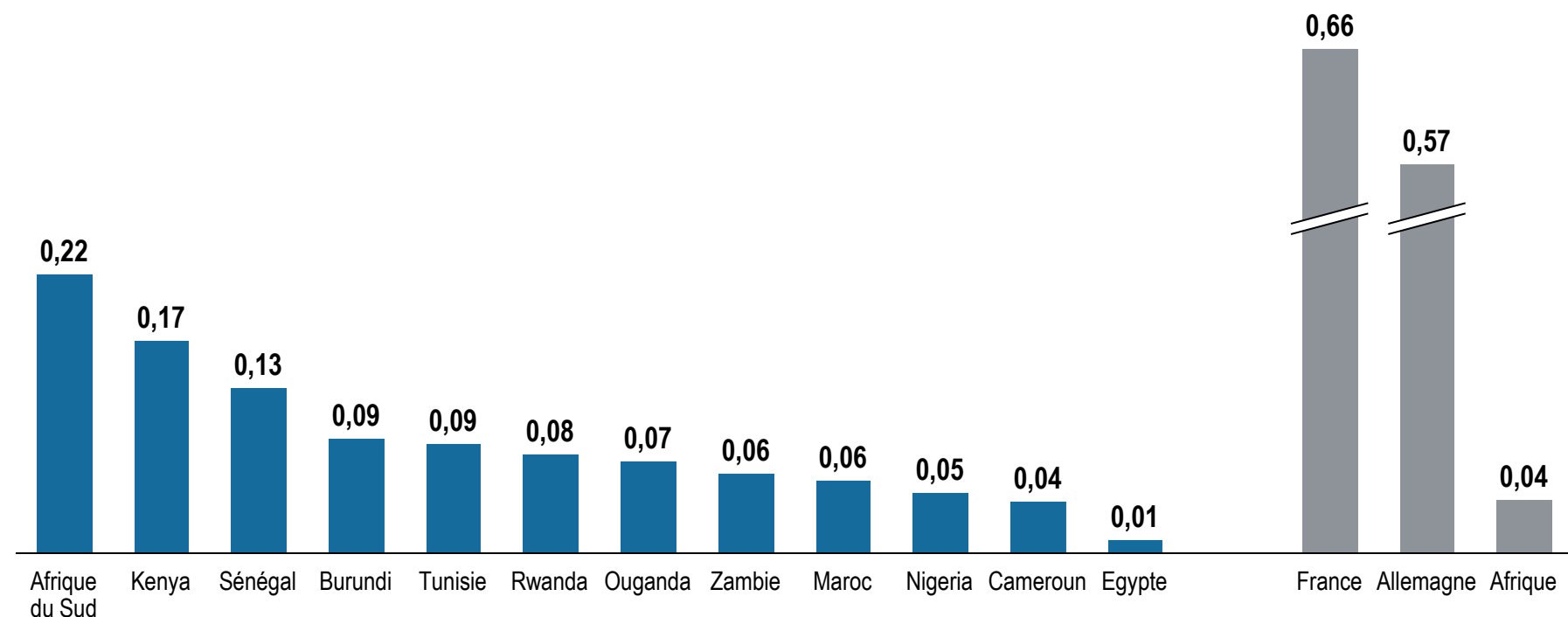
- > **Forte croissance** des espaces de coworking **en Afrique**, principalement due
  - au **coût des bureaux privés**
  - aux **faibles budgets des startups, des entrepreneurs et des freelancers**
  - à l'**aspect social et communautaire** de ces espaces
- > Modèle économique cependant peu viable : **la majeure partie des espaces de coworking en Afrique ne sont pas rentables**

Cependant, le nombre d'incubateurs et d'accélérateurs, proposant une offre de valeur plus riche, demeure très faible

## Présence d'incubateurs et d'accélérateurs en Afrique

**Nombre d'incubateurs / accélérateurs tous secteurs confondus rapportés à la population**

[# incubateurs et accélérateurs par millions d'habitants ; 2015]

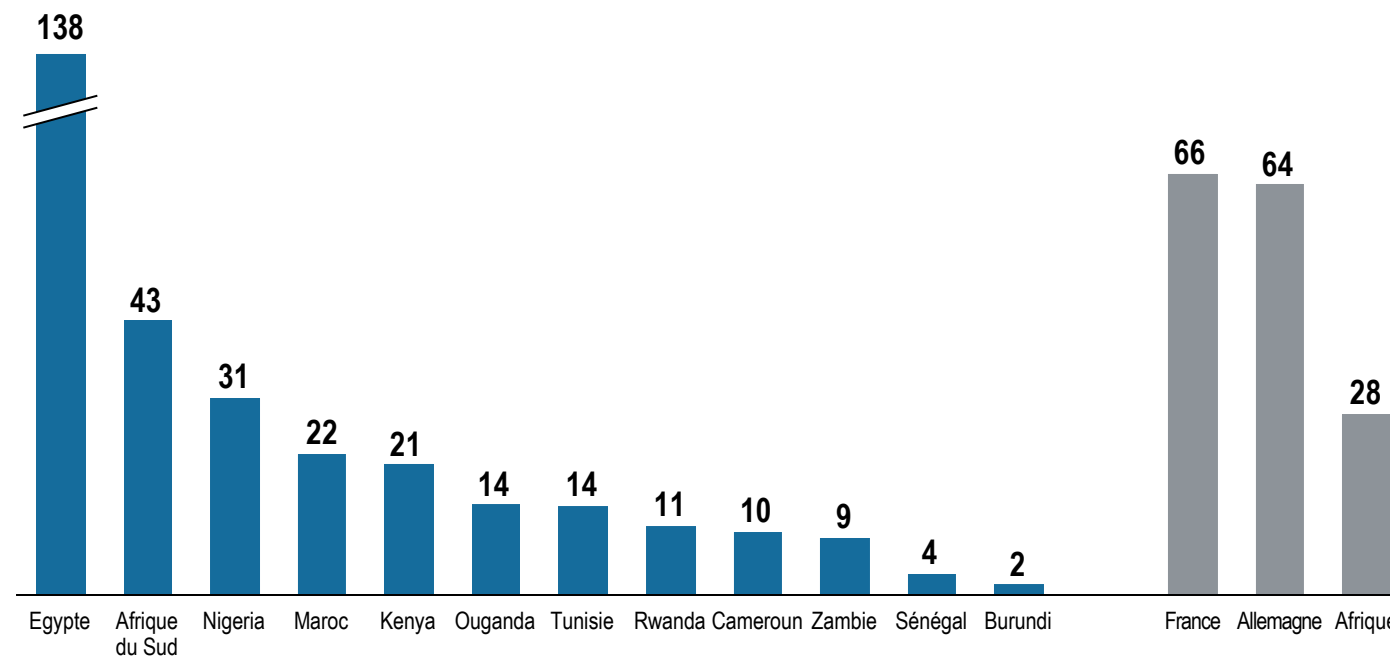


# Ces organismes sont par ailleurs peu performants, ne réussissant pas à impulser une dynamique de création de startups

## Présence d'incubateurs et d'accélérateurs en Afrique

Nombre de startups créées<sup>1)</sup> rapporté au nombre d'incubateurs / accélérateurs

[# de startups créées / # incubateurs et accélérateurs; 2000 à 2015]



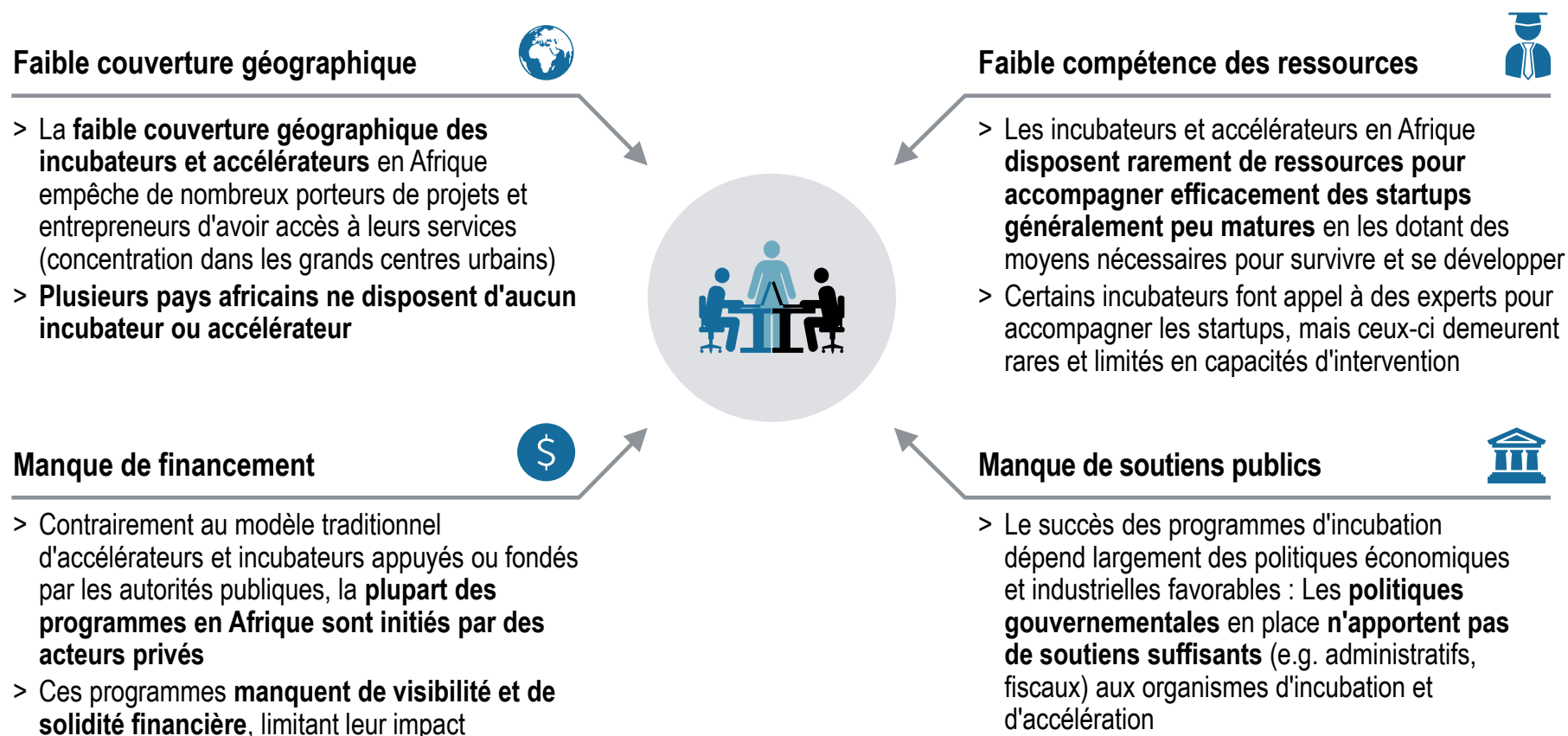
> A l'exception de l'Egypte, les incubateurs et les accélérateurs dans le reste des pays d'Afrique **ne permettent pas de catalyser la dynamique de création d'entreprises**

> Les incubateurs et accélérateurs **sont confrontés à de nombreux défis** qui menacent leur survie à long terme, la qualité et la quantité de services qu'ils proposent

1) Startups identifiées par la base de données Crunchbase

# Une faible performance des incubateurs et accélérateurs en Afrique due à de nombreuses problématiques auxquelles ils font face

## Principaux défis rencontrés par les incubateurs et accélérateurs en Afrique

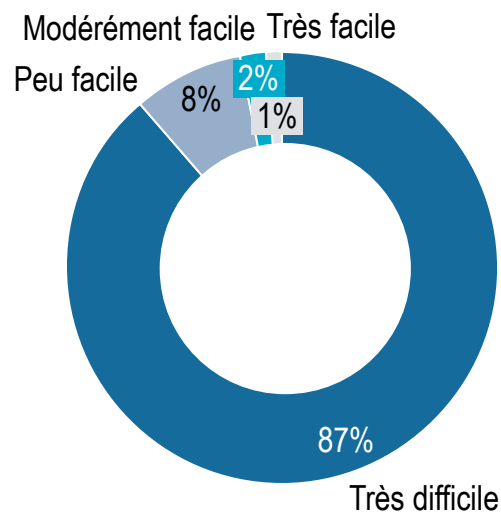


D'autre part, la difficulté majeure rencontrée par les porteurs de projets est l'accès au financement, laissant 26% d'entre eux sans fonds

## Difficultés d'accès au financement pour les startups africaines

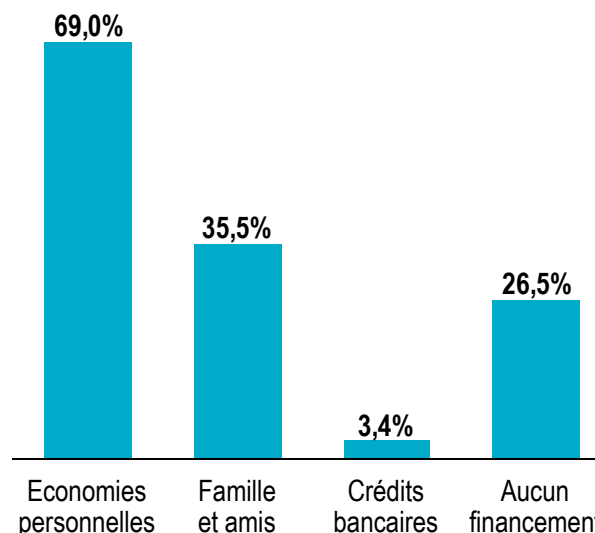
### L'accès au financement est jugé très difficile par ~87% des startup en Afrique

Facilité d'accès au financement par les startups en Afrique<sup>1)</sup> [en %, 2015]



### Plus de 26% des porteurs de projets n'ont accès à aucun financement

Types de financements utilisés par les startups en Afrique<sup>1)</sup> [en %, 2015]



### Raisons de la difficulté d'accès au financement

- > **Faible développement des options de financement dédiées aux startups** (capital amorçage/risque, business angels, crowdfunding)
- > **Lourdeur des garanties bancaires exigées :**
  - Forte aversion au risque des banques africaines, requérant des garanties importantes
  - Faiblesse des dispositifs d'appui à la garantie
- > **Taux d'intérêts** appliqués par les établissements bancaires ou institutions de micro-finance jugés **trop importants**

1) Enquête menée auprès de startups en Afrique par The Tony Elumelu Foundation

# Une difficulté particulièrement due au faible développement des options de financement dédiées aux besoins des startups

## Sources de financement dédiées aux besoins des startups

### Business Angels



- > A l'instar des pays occidentaux, des Business Angels (particuliers investissant dans des projets innovants principalement en début d'activité) se sont développés, en réseaux ou à titre individuel
- > Des initiatives de financement de startups ont été lancées **ne faisant bénéficier qu'un faible nombre de projets**
- > A l'inverse des pays développés, la législation des pays africains ne prévoit **ni des schémas de valorisation claire des entreprises** durant les premières phases de développement **ni des options de sortie pour les investisseurs**, limitant l'engouement pour ce type de placements



### Crowdfunding



- > Les nouvelles méthodes de financement telles que le **Crowdfunding** (financement participatif) se développent en particulier en **Afrique de l'Est et en Afrique du Sud**
- > Ce mode de financement est parfaitement adapté aux spécificités du continent, disposant d'une importante diaspora, dotée de moyens financiers souvent plus importants que ceux de la population locale
- > Le Crowdfunding fait face à un **problème majeur d'accès aux moyens de paiement**, adressé par certaines plateformes grâce à l'intégration du Mobile Payment (e.g. M-Changa au Kenya)

### Autres organismes



- > Les incubateurs et accélérateurs, les organismes de promotion de l'entrepreneuriat (e.g. associations, fondations) peuvent apporter un premier financement de faible montant à des projets à fort potentiel
- > **L'accès limité de ces organismes à des fonds soutenus et conséquents** limite leur capacité de soutien des startups

### Fonds de Capital Amorçage / Risque



- > L'offre de capital-investissement en Afrique se positionne principalement sur du Capital Développement, ciblant majoritairement des PME établies
- > À l'exception de l'Afrique du Sud, présentant un niveau de maturité proche de celui des pays développés, les **fonds spécialisés dans le Capital Amorçage et dans le Capital Risque sont quasiment inexistants** dans le continent

# Les cursus de formation manquent d'un aspect pratique sur l'entrepreneuriat, principalement du fait du profil des enseignants

## Problèmes de compétences



### Formation des JEUNES

- > Malgré le taux de chômage élevé parmi les jeunes issus des établissements de formation / universités, les entreprises ont du mal à trouver les personnes qualifiées pour leurs postes à pourvoir, du fait de **l'inadéquation des profils et des compétences**
- > Les jeunes diplômés manquent des **compétences clés** pour devenir des entrepreneurs, en particulier les **"soft skills"** : leadership, planning, gestion du temps, communication
- > **La culture entrepreneuriale doit être inculquée dès le plus jeune âge**, entre 12 et 18 ans, car c'est le moment où l'esprit se forme et où les idées commencent à germer



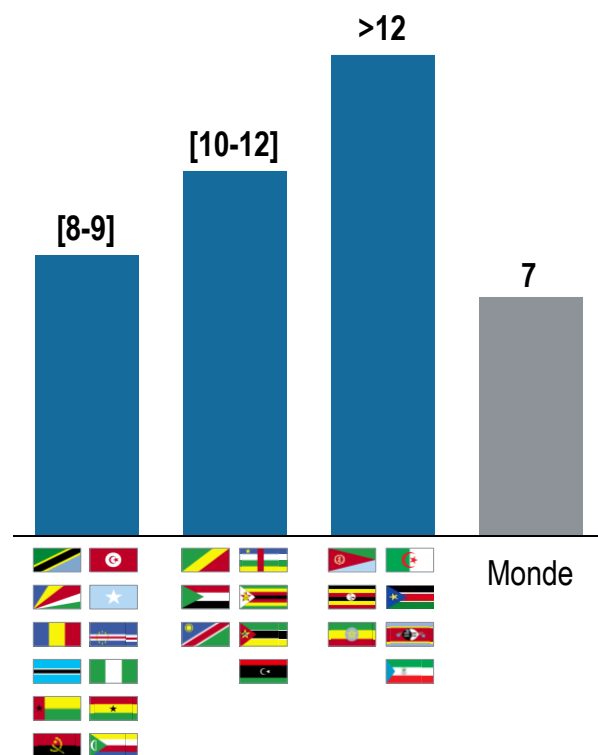
### Formation des FORMATEURS

- > Les **cours sur l'entrepreneuriat** dispensés dans les facultés sont souvent **trop théoriques** et peinent à susciter des vocations, car les enseignants sont rarement dotés des expériences nécessaires
- > Il est difficile de **faire déplacer les formateurs** et coachs de qualité, qui se trouvent souvent dans les principaux centres urbains, ce qui implique nécessairement que le territoire soit inégalement desservi
- > **Les formateurs du privé coûtent souvent beaucoup plus cher** que les enseignants du public, ce qui rend difficile leur intervention dans les universités
- > Les **mentors et coachs bénévoles** sont difficiles à **maintenir impliqués** dans la durée
- > Certaines **compétences très pointues** sont **difficiles à trouver** en Afrique du fait de la nouveauté des métiers (ex. : spécialiste juridique sur le **venture capital**)

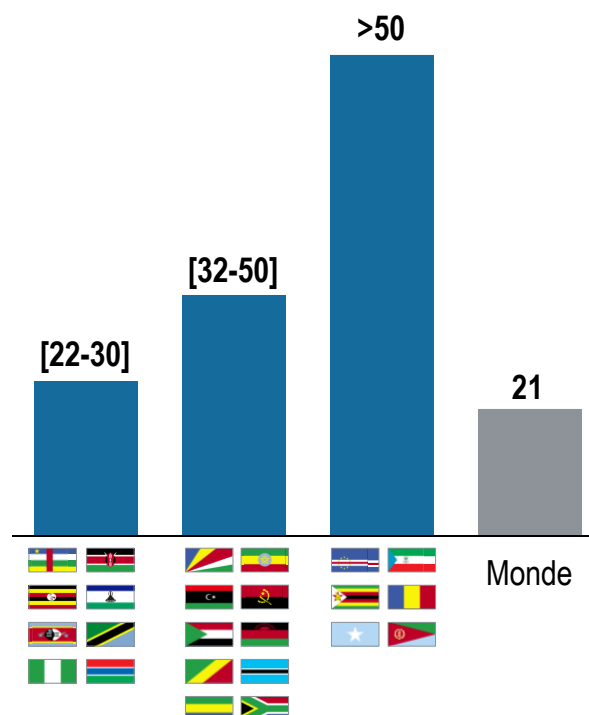
# La création d'entreprise demeure complexe dans plusieurs pays africains nécessitant un délai et un nombre important de procédures

## Nombre de procédures et délai de création d'entreprise

### Nombre de procédures pour la création d'entreprise [2015]



### Délai de création d'entreprise [# jours ; 2015]



- > 26 pays africains peinent à faciliter la création d'entreprise, se situant au dessus de la moyenne mondiale, toutefois, de nombreux pays ont pu alléger le processus (e.g. Cameroun et Maroc)
- > Dans 25 pays africains, le délai de création d'entreprise est supérieur à 21 jours (moyenne mondiale)
- > La **création d'entreprise demeure complexe en Afrique**, d'où la **nécessité d'être accompagné par un organisme de soutien opérationnel** (e.g. incubateur)
- > De plus, le **niveau élevé de taxes représente un goulot d'étranglement pour les entrepreneurs**

# Ceci est le cas en Tunisie, où les lourdeurs administratives sont la première source de difficulté pour les entrepreneurs

## Illustration : Obstacles administratifs à la création d'entreprise en Tunisie

| Démarches administratives                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Financement via les banques publiques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Import / Export et marchés internationaux                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les délais d'obtention de papiers officiels sont trop long et pénalisent les entrepreneurs, qui ne peuvent pas se permettre d'attendre, en particulier quand il s'agit d'innovation :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Le <b>processus de création d'entreprise</b> s'est rallongé</li> <li>– Pour obtenir des crédits, il est nécessaire d'avoir une <b>attestation d'innovation</b> délivrée par l'Etat, qui est très compliquée et longue à obtenir</li> <li>– L'attribution de <b>terrains</b> ou de <b>permis de construire</b> peut être une démarche longue et chaotique</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les <b>délais d'obtention d'un crédit</b> bancaire auprès de la BFPME peut prendre 18 mois voire plus</li> <li>&gt; Les dossiers ne prennent pas en compte le <b>besoin en fonds de roulement</b> de l'entreprise et se concentrent uniquement sur la partie haute du bilan, et les spécificités des secteurs ne sont pas prises en compte</li> <li>&gt; Les crédits nécessitent des <b>garanties</b> que la plupart des entrepreneurs ne sont pas en mesure de fournir, impliquant qu'un certain nombre de projets ne voit jamais le jour</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les délais de <b>blocage aux douanes</b> pour importer des biens sont très variables et peuvent être réellement pénalisants</li> <li>&gt; La <b>non-convertibilité de la monnaie</b> et l'<b>interdiction de posséder un compte à l'étranger</b> sont de réels problèmes pour les entrepreneurs qui visent les marchés étrangers</li> <li>&gt; L'obtention de <b>visas</b> pour aller en Europe devrait être facilitée pour les entrepreneurs</li> </ul> |

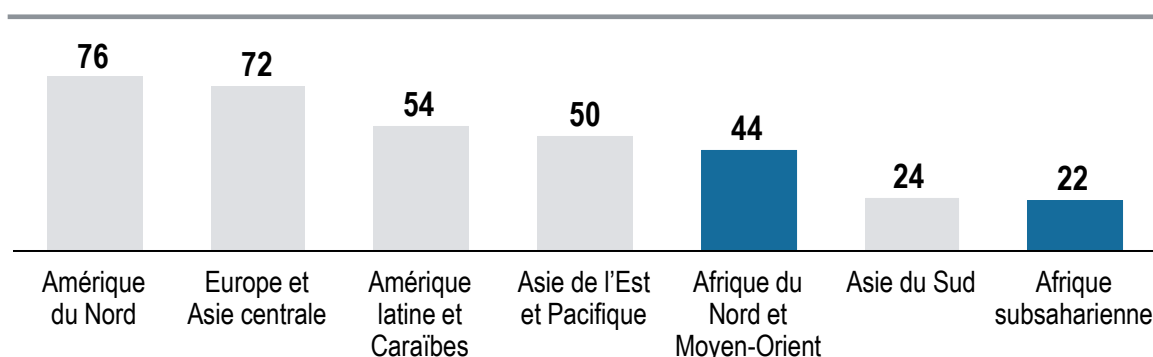


*"L'état d'esprit de l'Etat doit changer. Aujourd'hui, on part du principe que l'entrepreneur est un voleur jusqu'à preuve du contraire, ce qui explique le nombre de papiers et de garanties à fournir pour tout. Le coût du temps passé sur les démarches administratives est trop important par rapport à l'aide reçue."*

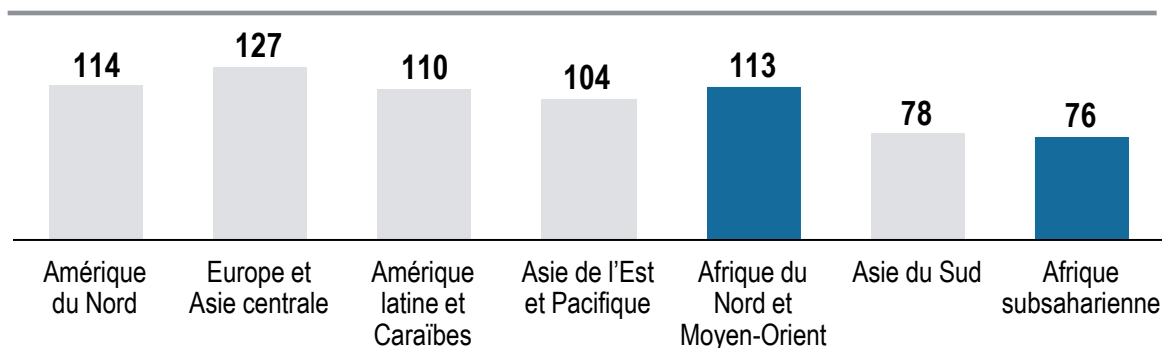
# L'accès à Internet et à la téléphonie mobile est par contre sur une tendance positive, favorisant le déploiement des solutions digitales proposées par les startups

## Accès de la population à Internet et aux services mobiles

### Accès à Internet [pour 100 personnes ; 2015]



### Accès aux téléphones portables [pour 100 personnes ; 2015]



### Connectivité à internet

- > Malgré une faible connectivité au global, plus de 50% de la population urbaine africaine est en ligne, principalement à travers un téléphone portable
- > Les abonnements au haut débit mobile ont cru de 54% au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013, contre une moyenne mondiale d'environ 17,5%
- > 24 licences commerciales LTE ont été lancées à la fin de 2014

### Croissance de la pénétration

- > La pénétration des services mobiles a augmenté de 11% par an entre 2008 et 2013
- > En 2013, l'Afrique comptait plus de 800 millions d'abonnés mobiles ; Cette base est en constante augmentation: le continent représentait 12% des connexions mondiales en 2013 contre 8% en 2010

# Les efforts de R&D dans les pays africains demeurent très faibles, avec une contribution très limitée du secteur privé

## Environnement de l'innovation



### Initiatives pour la stimulation de l'innovation +

- > Certains pays africains dotés de **pôles d'innovation** (e.g. Kenya, Ethiopie, Ouganda...) voient leurs **dépenses en R&D fortement augmenter**, notamment à travers un **important effort des secteurs privés et publics** (contribution du Kenya au succès de plusieurs startups à travers la mise en place d'incubateurs de technologie)
- > Certains pays, notamment d'**Afrique orientale et centrale**, ont élaboré des "**visions**" à long terme **fondé** sur l'utilisation des **STI**

### — Très faibles investissements en R&D

- > **L'Etat** comme **principal investisseur**, les investissements en R&D dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest sont **très faibles** avec une **contribution très limitée du secteur privée**
- > **Faible engouement de certains pays africains** (privilégiant l'importations de nouvelles technologies) pour l'innovation
- > **Absence de stratégies nationales** de R&D et d'innovation

## Compétences scientifiques et technologiques



### Retour d'une diaspora qualifiée au pays +

- > La **diaspora** retournant au pays d'origine, a pour **ambition d'établir de nouvelles normes technologiques** et viendrait ainsi apporter les **compétences nécessaires** (acquises à l'étranger) au **développement de l'innovation**
- > Elle pourrait jouer un **rôle majeur** dans les **politiques de nouvelles technologies**, le **développement économique** et l'innovation

### — Manque de personnel qualifié

- > **Faiblesse de l'enseignement** (notamment des sciences) et l'**exode de matière grise** explique la **pénurie de compétences** dans certains pays africains d'où le **manque de personnel qualifié**

# En synthèse, malgré des disparités en termes de niveaux de développement de l'écosystème Startup, les différentes régions d'Afrique rencontrent des problématiques comparables

|                     |                                               | Acteurs de l'écosystème                 | Criticité de l'acteur                                                                | Besoin couvert                                                                        | Leviers d'amélioration                                                                                      |
|---------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ecosystème cœur     | 1 Promotion et soutien opérationnel           | Espaces de co-working                   |    |    | Mise à disposition de soutien financier et d'accompagnement opérationnel                                    |
|                     |                                               | Incubateurs et accélérateurs            |    |    | Mise à disposition de soutien financier et d'accompagnement opérationnel                                    |
|                     | 2 Financement                                 | Crowdfunding                            |    |    | Déploiement de plateformes de crowdfunding dans les régions non couvertes                                   |
|                     |                                               | Fonds de capital amorçage / risque      |    |    | Engagement de capitaux dans des fonds dédiés au financement de startups                                     |
|                     |                                               | Réseaux de business angels              |    |    | Impulsion de la création de réseaux de business angels                                                      |
|                     |                                               | Crédits bancaires                       |    |    | Accompagnement à la préparation de dossiers de financement<br>Mise à disposition de dispositifs de garantie |
| Ecosystème adjacent | 3 Développement du capital humain             | Organismes de formation                 |    |    | Soutien opérationnel des institutions de formation pour l'amélioration de l'offre éducative                 |
|                     | 4 Fourniture d'infrastructures et de services | Fournisseurs d'accès                    |  |  | Participation au développement des infrastructures (électricité, télécom...) des régions                    |
|                     |                                               | Administration publique                 |  |  | Accompagnement des autorités publiques à l'amélioration du climat des affaires                              |
|                     |                                               | Laboratoires de tests et de prototypage |  |  | Financement ou accompagnement technique à la mise en place de laboratoires                                  |
|                     | 5 Impulsion de l'innovation                   | Centres de recherche                    |  |  | Stimulation des efforts de R&D par le financement ou l'accompagnement technique                             |
|                     |                                               | Grandes entreprises                     |  |  | Partenariats pour le développement de l'innovation en incluant les startups                                 |

# Une étude approfondie sur le Kenya, la Côte d'Ivoire, le Maroc et le Mali permettra de souligner les diverses spécificités au niveau du continent

## Sélection de pays focus

| Pays focus                                                                                        | Zone géographique                            | Niveau de développement de l'écosystème startup                                                                                                                                                                                                                    | Présence historique de l'AFD |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|  Kenya           | <b>Leaders d'Afrique de l'Est et du Sud</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Principale géographie en termes de création de startups en Afrique de l'Est</li> <li>&gt; Existence d'un écosystème développé (e.g. crowdfunding, incubateurs, VCs)</li> </ul>                                         | ✓                            |
|  Maroc           | <b>Pays émergents d'Afrique du Nord</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Premier pays d'Afrique francophone en termes de d'infrastructures télécom et de PIB TIC</li> <li>&gt; Existence de programmes de stimulation de l'envie d'entreprendre, présence de grandes entreprises TIC</li> </ul> | ✓                            |
|  Côte d'Ivoire | <b>Nouveaux acteurs d'Afrique de l'Ouest</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Emergence d'une nouvelle tendance à l'entrepreneuriat régional trans-CEDEAO</li> <li>&gt; Nombreuses initiatives pour le développement de l'écosystème</li> </ul>                                                      | ✓                            |
|  Mali          | <b>Reste de l'Afrique</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Malgré une très faible scène nationale, il existe quelques initiatives (deux espaces de coworking, deux incubateurs, quelques startups)</li> </ul>                                                                     | ✓                            |

Ces différences résultent de disparités sur 3 facteurs majeurs :  
l'environnement TIC et le climat des affaires, la culture entrepreneuriale  
et le développement des écosystèmes dédiés

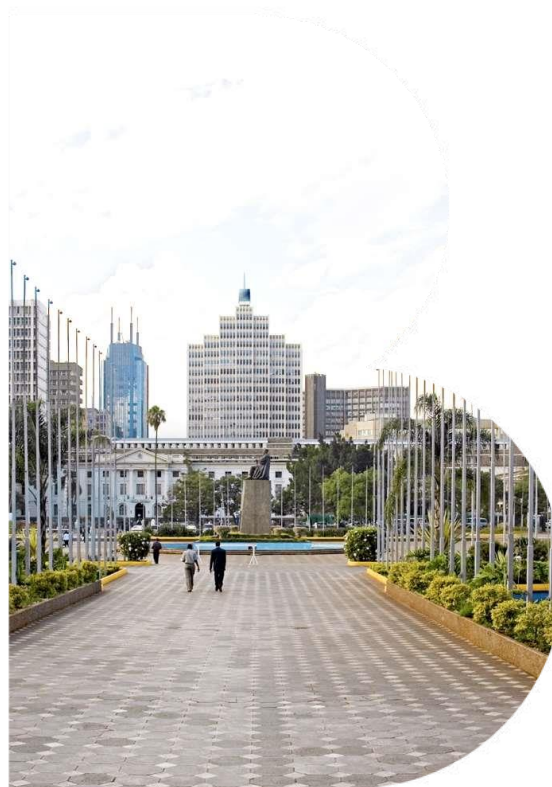
Facteurs majeurs de développement de la création de startups dans les pays focus

| Zone géographique                              | Pays focus                                                                                        | Disponibilité d'infrastructures et Doing Business                                    | Engouement des talents compétents à l'entrepreneuriat                                 | Niveau de développement de l'écosystème startup                                       |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b> Leaders d'Afrique de l'Est et du Sud  |  Kenya           |    |    |    |
| <b>2</b> Pays émergents d'Afrique du Nord      |  Maroc           |    |    |    |
| <b>3</b> Nouveaux acteurs d'Afrique de l'Ouest |  Côte d'Ivoire |  |  |  |
| <b>4</b> Reste de l'Afrique                    |  Mali          |  |  |  |

## C. Diagnostic détaillé des écosystèmes des pays focus en Afrique



## C.1 Diagnostic détaillé de l'écosystème kenyan



# Grâce à une politique publique volontariste et quelques success-stories, le Kenya a pu émerger comme hub africain de l'innovation

## Executive Summary (1/2)

### CONTEXTE LOCAL



- > Le gouvernement kenyan a engagé une dynamique ambitieuse visant à faire du pays un leader régional dans plusieurs secteurs du digital, la Vision 2030. Celle-ci a donné lieu à de nombreuses initiatives :
  - la création d'une ville intelligente Konza Technology City avec un objectif de création de 200 000 emplois
  - la création d'instances gouvernementales et le lancement de politiques dédiées à l'innovation
- > La réussite de la startup M-Pesa a eu un effet sur deux niveaux :
  - elle a défini une nouvelle tendance pour de jeunes talents locaux ou internationaux
  - elle a facilité l'accès aux marchés B2C via le paiement mobile

### DYNAMIQUE DE CRÉATION



- > Ainsi, exposés à un taux chômage élevé et animés par une culture d'innovation, de nombreux jeunes talents sont encouragés à entreprendre
- > Aujourd'hui, près de 1 500 startups numériques cohabitent au Kenya dont près du tiers impliquant des ressources formées à l'international

# L'écosystème kenyan est riche mais présente quelques failles : un vide de financement et un cadre administratif peu développé

## Executive Summary (2/2)

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME



- > L'émergence d'un écosystème kenyan a été impulsée par la création de l'iHub en 2010, centre névralgique de la forte densité d'accélérateurs et incubateurs à Nairobi. Cependant, malgré qu'elle soit riche, cette offre demeure peu structurée
- > La contribution des business angels reste au développement des startups reste marginale ; ceux-ci manquent de visibilité sur les opportunités d'investissement et sur la valorisation réelle des entreprises
- > L'offre de financement en capital est développée mais ne couvre pas les besoins en tickets de taille intermédiaire (50 k à 1 M \$), ceux-ci étant jugés trop risqués et tout aussi complexes à étudier que des demandes de financement de plus grandes tailles
- > Les entrepreneurs kenyans peuvent s'appuyer sur le Crowdfunding pour lever des fonds auprès de particuliers mais les plateformes locales (e.g. M-Changa) sont peu connues des contributeurs internationaux
- > Concernant la disponibilité de ressources humaines qualifiées, le système d'enseignement souffre d'un manque de personnel enseignant et forme peu de techniciens. Des institutions privées ont déployé une offre complémentaire, spécialisée en code couvrant une partie des besoins nationaux en ressources techniques
- > Les grandes entreprises locales et internationales sont fortement impliquées sur différents maillons de l'écosystème kenyan à travers la mise en place de structures d'accompagnement propres et l'organisation de plusieurs événements
- > Le pays ne dispose pas d'une politique publique spécifique aux besoins des startups et l'écosystème, malgré sa richesse, manque de structuration, de régulation et de coordination

# Le Kenya s'est doté d'une stratégie à horizon 2030 afin d'émerger en tant qu'économie du savoir, compétitive et préparée aux enjeux technologiques futurs

## Présentation de la Vision 2030 et de la déclinaison 2013 - 2017

### La Vision 2030

#### Objectifs :

- > faire du Kenya un pays **industrialisé** et à **revenu intermédiaire**
- > objectif d'une **croissance** annuelle du PIB de **10%** (contre 5,6% en 2015) d'ici à 2030

#### 3 piliers :

- > économique
- > social
- > gouvernance politique

#### Faire du Kenya un leader africain de :

- > l'**externalisation des processus d'entreprise des services informatiques**
- > **des télécoms**
- > **des sciences de la vie**
- > **de l'éducation**

### Le National ICT Master Plan 2013 – 2017

|                                      | Objectif                                                           | Projets phares      |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Infrastructures télécom</b>       | > Couverture réseau fiable pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>– 100% des écoles et centres médicaux</li> <li>– 35% des foyers</li> </ul>   | > Construction du réseau des communautés d'écoles et de centres médicaux                               |
| <b>Infrastructures informatiques</b> | > Améliorer l'accès à l'information publique : <ul style="list-style-type: none"> <li>– gain de 15 places dans le classement e-gov</li> </ul>         | > Accès au registre d'enregistrement des entreprises en ligne                                          |
| <b>Capital humain</b>                | > Masse critique de capital humain formée aux TIC <ul style="list-style-type: none"> <li>– atteindre une capacité d'innovation via les TIC</li> </ul> | > Le "Presidential Digital Talent Programme"<br>> Attirer des universités mondiales à Konza            |
| <b>e-Gouvernement</b>                | > Services public en ligne : <ul style="list-style-type: none"> <li>– gain de 15 places dans le classement du climat des affaires</li> </ul>          | > Système unique d'identification pour les services publics                                            |
| <b>Intégration des TIC</b>           | > Intégrer les TIC dans toutes les industries : <ul style="list-style-type: none"> <li>– contribution annuelle des TIC de 1,5% du PIB</li> </ul>      | > Une bourse nationale pour les produits agricoles<br>> Equipement des écoles en ordinateurs portables |

# Cette vision se manifestera notamment par l'émergence de la ville intelligente Konza Technology City, projet phare du plan gouvernemental

## Présentation de Konza Technology City

Une ville intelligente  
complémentaire de Nairobi

### Axes d'intervention



- 1 **Développement du capital humain**  
Implantation d'universités nationales et internationales (e.g. partenariat avec KAIST en Corée du Sud) et des instituts de formation professionnelle
- 2 **Impulsion de l'innovation**  
Infrastructures d'incubation, d'accélération et fonds d'amorçage et de capital risque
- 3 **Investissements direct dans la technologie**  
Attraction de groupes technologiques de rang mondial
- 4 **Infrastructures Smart City**  
Equipements de sécurité, de mobilité et de connectivité nécessaires à une ville

### Objectifs



- > **2% de PIB additionnel** d'ici 2020
- > **200 000 emplois** créés (Internet City à Dubaï, en a créé 20 000) ; et 260 000 habitants



dont le succès dépend  
de certains facteurs

“

*A l'image de la Silicon Valley, qui connaît un succès durable grâce à Stanford, seule une université permettra d'attirer des gens de tout le pays à Konza.*

Ernest Jura,  
CEO de Collabmed

”

“

*Il devrait y avoir beaucoup plus d'acteurs du secteur privé et d'acteurs internationaux impliqués pour que le projet Konza réussisse*

Eric Hersman, fondateur  
d'Ushahidi, de BRCK et de  
l'iHub

”

# Le Kenya s'est également doté d'un réseau d'institutions gouvernementales dédiées au soutien de l'innovation...

## Institutions publiques dédiées aux technologies et à l'innovation

### National Commission for Science, Technology and Innovation

- > Régule le domaine des technologies, des sciences et de l'innovation
- > Mène la recherche conseillant les politiques scientifiques, technologiques et innovantes

### Kenya National Innovation Agency

- > Coordonne et promeut l'écosystème national d'innovation
- > Développe et évalue les pratiques nationales d'innovation

### National Research Fund

- > Finance la recherche, l'avancement des techniques scientifiques et innovantes et les procédés menant à leur commercialisation avec un montant équivalent à 2% du PIB

### Ministry of ICT and Innovation

- > Formule les politiques et les lois qui régulent le secteur des TIC

La réforme du Science, Technology and Innovation (STI) Act de 2013 a mené à la création d'institutions publiques de soutien de l'écosystème, complétées par la création d'un Ministère des TIC et de l'Innovation en 2015

“

*Le gouvernement a permis l'implémentation d'un environnement favorable à l'innovation, inégalé en Afrique.*

Robert Yawe, mentor  
à l'@iBiz Africa

”

## ... Et d'un faisceau de politiques publiques promouvant l'innovation et le développement de compétences en TIC

### Politiques publiques pour le développement de l'innovation et des TIC

#### Les initiatives publiques depuis 2010

- > Le Kenya a mis en place un cadre compréhensif pour l'innovation grâce :
  - au **lancement de politiques de soutien à la R&D** (par ex : la Science, Technology , Innovation Policy and Strategy avec pour but de généraliser l'application de l'innovation digitale dans l'économie)
  - à la **création d'institutions dédiées** (par ex : le Ministry of Education, Science and Technology créé en 2009 pour mener le renforcement des capacités innovantes)

#### Le "Presidential digital talent programme"

- > Le programme est un partenariat entre le gouvernement et le secteur privé
- > L'objectif du programme est double :
  - **améliorer l'offre de services** publics et privés aux Kenyans
  - **former et employer** des promotions de diplômés dans le domaine des TIC
- > Il vise les étudiants récemment diplômés et leur offre :
  - une **formation d'un mois et l'accompagnement d'un mentor**
  - un **stage d'un an dont 3 mois rémunérés par l'état** partagé entre des institutions publiques et privées dans le domaine du développement des capacités digitales

D'autre part, un projet d'envergure régionale lancé en 2007, a permis au pays d'avoir accès à un réseau télécom de qualité et à plus faibles coûts

## Projet RCIP de mise à niveau de l'infrastructure Télécom au Kenya

### Contexte

- > L'Afrique de l'Est était la seule région d'Afrique **non reliée à l'infrastructure mondiale des télécommunications**
- > Les pays devaient recourir à une connexion par satellite de **mauvaise qualité et très coûteuse** ; les prix internationaux de bande passante étaient **20 à 40 fois supérieurs à ceux appliqués aux États Unis**

### Objectifs

- > Contribuer à **baisser les prix** internationaux de la bande passante et **connecter des régions non desservies**
- > Améliorer **l'efficience et la transparence des gouvernements** à travers des solutions e-Gov

### Actions entreprises

**Mise à disposition d'un prêt initial de 116 m USD au Kenya en 2007 pour réaliser les chantiers suivants :**

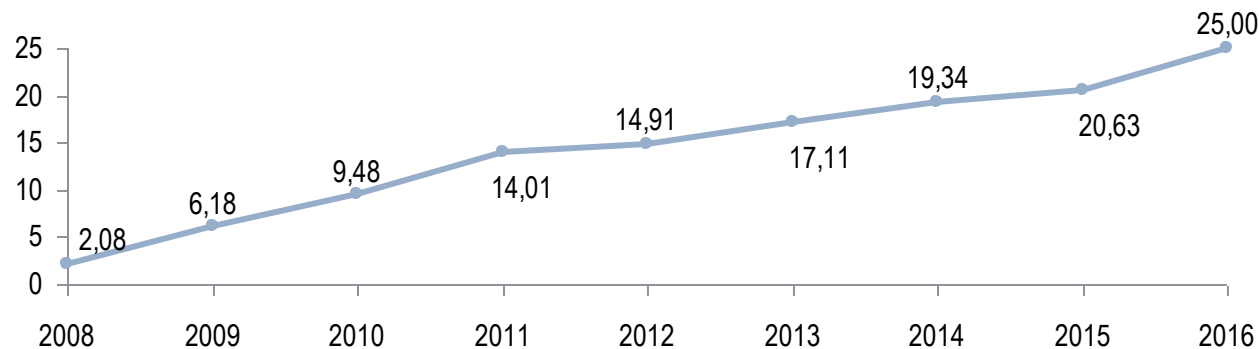
- > **Environnement propice :**
  - Assistance technique pour, notamment, une mise à niveau réglementaire et le renforcement des PPP
  - Mise en place d'un système de reporting
- > **Connectivité :**
  - Garantie du financement des stations d'atterrissements des câbles sous-marins
  - Soutien financier à l'acquisition d'équipements pour améliorer la connectivité d'établissements d'enseignement, de santé et d'administration
  - Soutien au financement de réseaux d'accès et de backbones en PPP
  - Soutien financier à l'établissement d'un réseau GovNet
  - Encouragement du secteur privé à étendre la couverture réseau à des régions isolées à travers des subventions
- > **e-Gouvernement :**
  - Assistance technique et mise à disposition d'équipements et de services pour l'implémentation de 5 à 6 applications TIC majeures parmi les services gouvernementaux

Par ailleurs, la réussite fulgurante de startups telles que M-Pesa ont défini une nouvelle tendance pour de jeunes talents locaux ou internationaux...

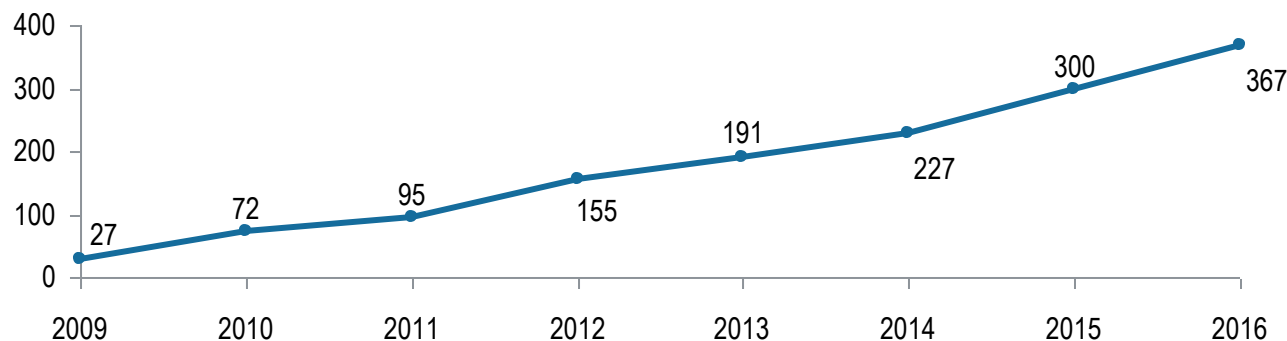
## Présentation de M-Pesa



### Utilisateurs de M-Pesa (# M)



### Chiffre d'affaires de M-Pesa (m EUR)



### Aperçu

- > M-Pesa est un système de transfert d'argent par téléphone mobile
- > Création en 2007 au Kenya
- > 25 M clients et 11 pays en 2016
- > En 2015, les transactions par M-Pesa au Kenya représentaient 44% du PIB du pays

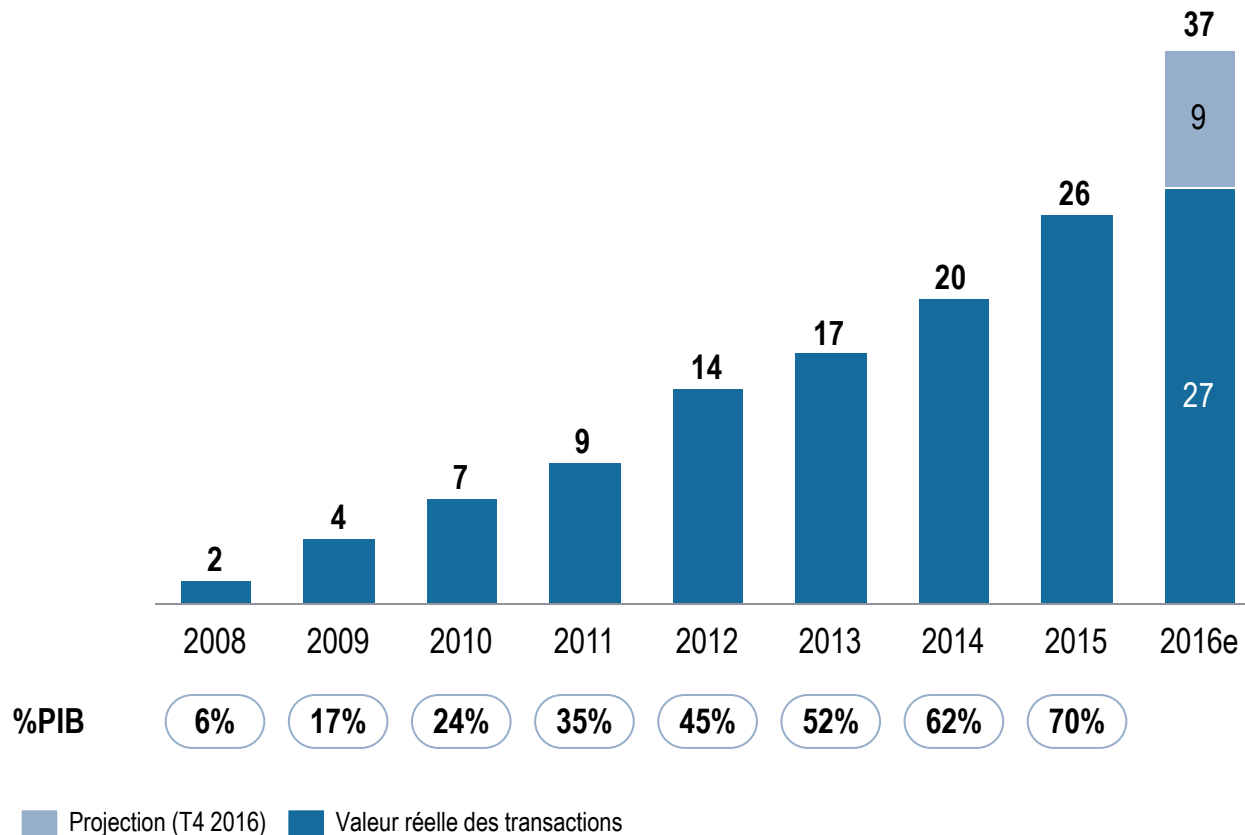
“ M-Pesa a créé un cercle vertueux d'innovation dans son sillage, par son modèle de réussite et par les innovations que son produit permet.

Florence Kimata, Ministry of Industry, Trade and Cooperatives

”

... et ont levé la barrière du faible taux de bancarisation en donnant l'accès aux marchés B2C via le paiement mobile

Pénétration du paiement mobile au Kenya par rapport au PIB [Md USD ; 2008 – 2016e]



- > Au Kenya, **86%** des ménages ont **accès à des options de paiement par mobile** en 2016
- > En 2016, **38%** des Kényans utilisaient les services d'une **banque traditionnelle**, contre **71%** pour les services financiers **par mobile** type M-Pesa
- > L'augmentation du taux de bancarisation s'est faite grâce aux technologies mobiles : **43% des clients de banques traditionnelles utilisaient des comptes mobiles**

“ Le succès de M-Pesa a permis à beaucoup d'entrepreneurs de créer des applications utilisant le modèle de transactions mobile

[Prof. Waema, auteur de l'ICT Master Plan]

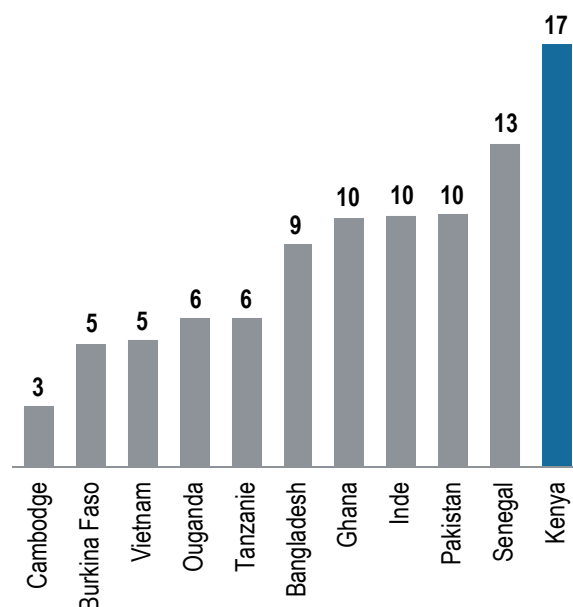
”

Ainsi, exposés à un taux chômage élevé et animés par une culture d'innovation, de nombreux jeunes talents sont encouragés à entreprendre

## Chômage et innovation au Kenya

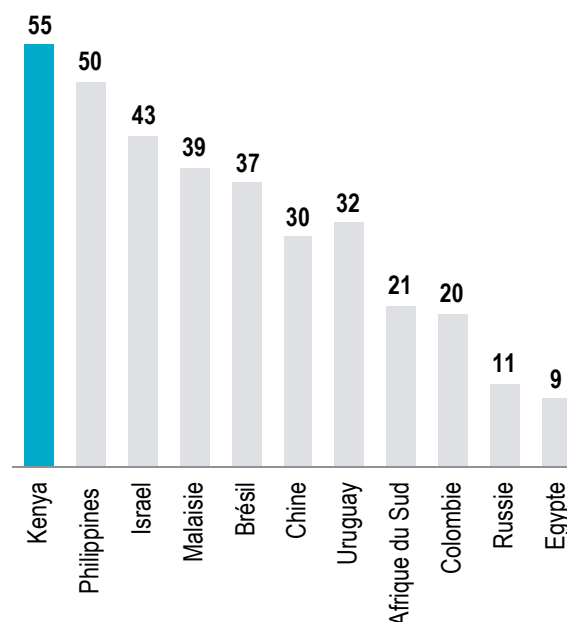
### Le chômage touche fortement les jeunes Kenyans

Chômage des jeunes (15-24 ans) (%)



### Mais le capital humain se montre innovant

Entreprises ayant introduit des processus ou des produits innovants (% de réponses)



- > Les 4 secteurs les plus productifs et innovants au Kenya ne représentent que 7% de l'emploi national, **peinant à résorber le chômage élevé** :
  - la population active a grossi de 3 M entre 2009 et 2013 contre 2,6 M emplois créés
- > Par ailleurs, le pays dispose de formations de haut niveau, encourageant l'entrepreneuriat :
  - **4 universités** kenyanes faisaient partie des **25 meilleurs du continent** en 2016
  - **3 universités abritent des incubateurs** : Kenyatta University, Nairobi University et Strathmore University

# Aujourd'hui, près de 1 500 startups numériques cohabitent au Kenya dont près du tiers impliquant des ressources formées à l'international

## Parc national de startups et profils des créateurs

### Estimation du parc national de startups numériques



### Profils types des entrepreneurs

**Kenyans formés à l'étranger**, en particulier aux **Etats-Unis** et au **Royaume-Uni**, ou ayant travaillé dans de **grands groupes technologiques internationaux** (ex. Google, Microsoft)

**Porteurs de projets étrangers**, attirés par l'**abondance d'opportunités** d'innovation et l'**accessibilité des fonds** de capital risque

**Jeunes kenyans formés localement**, passionnés de technologies et encouragés à l'entrepreneuriat par l'existence de success-stories nationales ; une option considérée comme **réponse attractive aux taux de chômage et aux bas salaires**

**Forte implication des étrangers et des kenyans issus de la diaspora dans la scène startup du pays :**

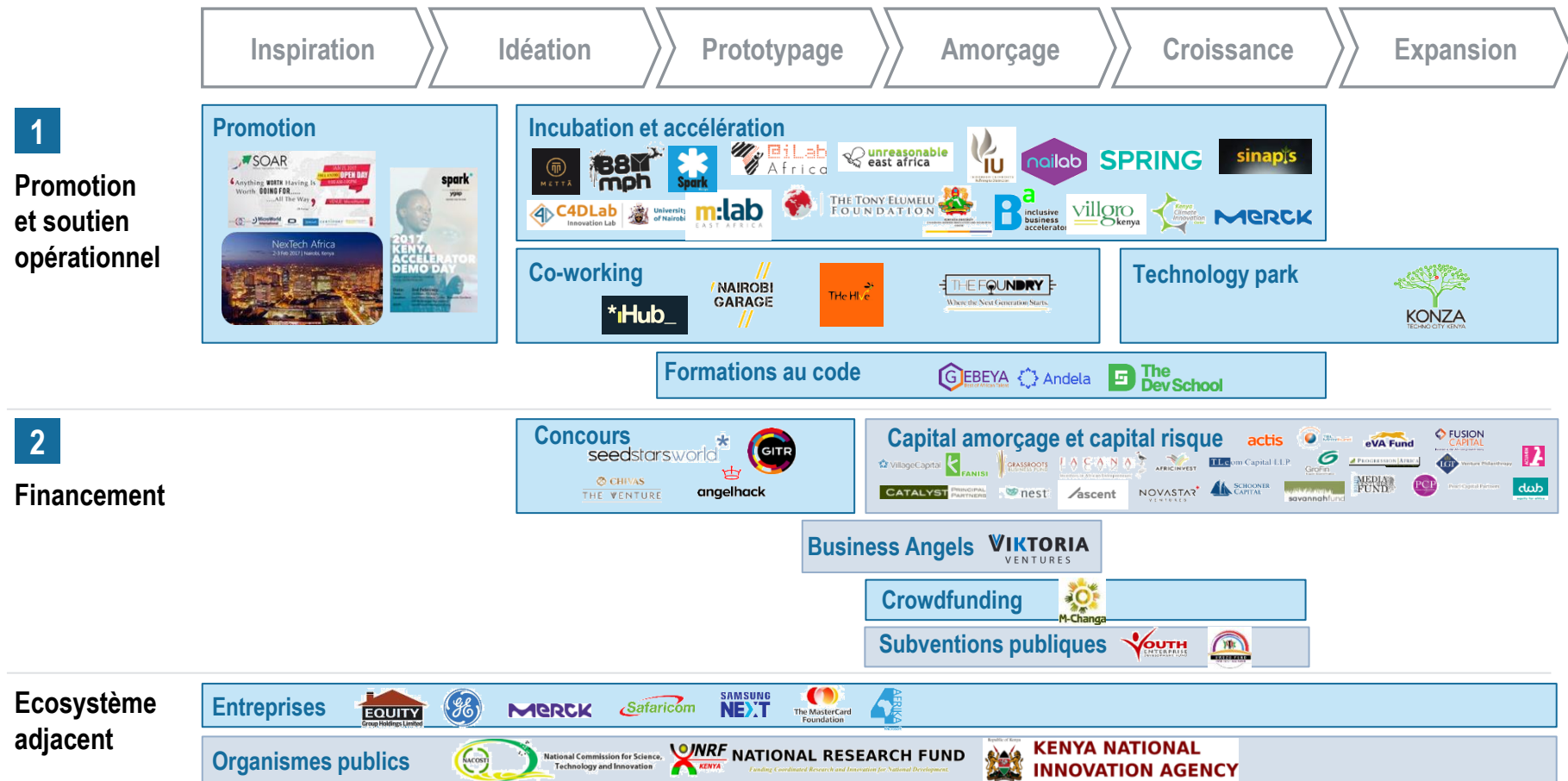
- > Nombreux kenyans de la diaspora, **très compétents et qualifiés**, lancent des projets startup, voyant en leur patrie natale une terre d'opportunités
- > Sur les 1500 startups que compterait le pays, **près de 500 sont portées par des kenyans formés à l'étranger ou associés à des étrangers**
- > Les entreprises créées par des talents internationaux sont **beaucoup plus structurées et préparées** au niveau technique et business

**Engouement des étudiants kenyans pour l'entrepreneuriat innovant :**

- > Plusieurs jeunes étudiants en université osent l'entrepreneuriat innovant, **encouragés par les success stories et désirant répondre efficacement aux besoins locaux**

# Le Kenya s'est affirmé comme le leader africain de l'innovation numérique grâce à un écosystème complet, mais présente toujours quelques faiblesses

## Aperçu de l'écosystème cœur startup au Kenya



 Offre relativement développée

 Offre insuffisante

# Suite à la création de l'iHub en 2010, premier "Tech Hub" du pays, des clusters intégrés se sont constitués

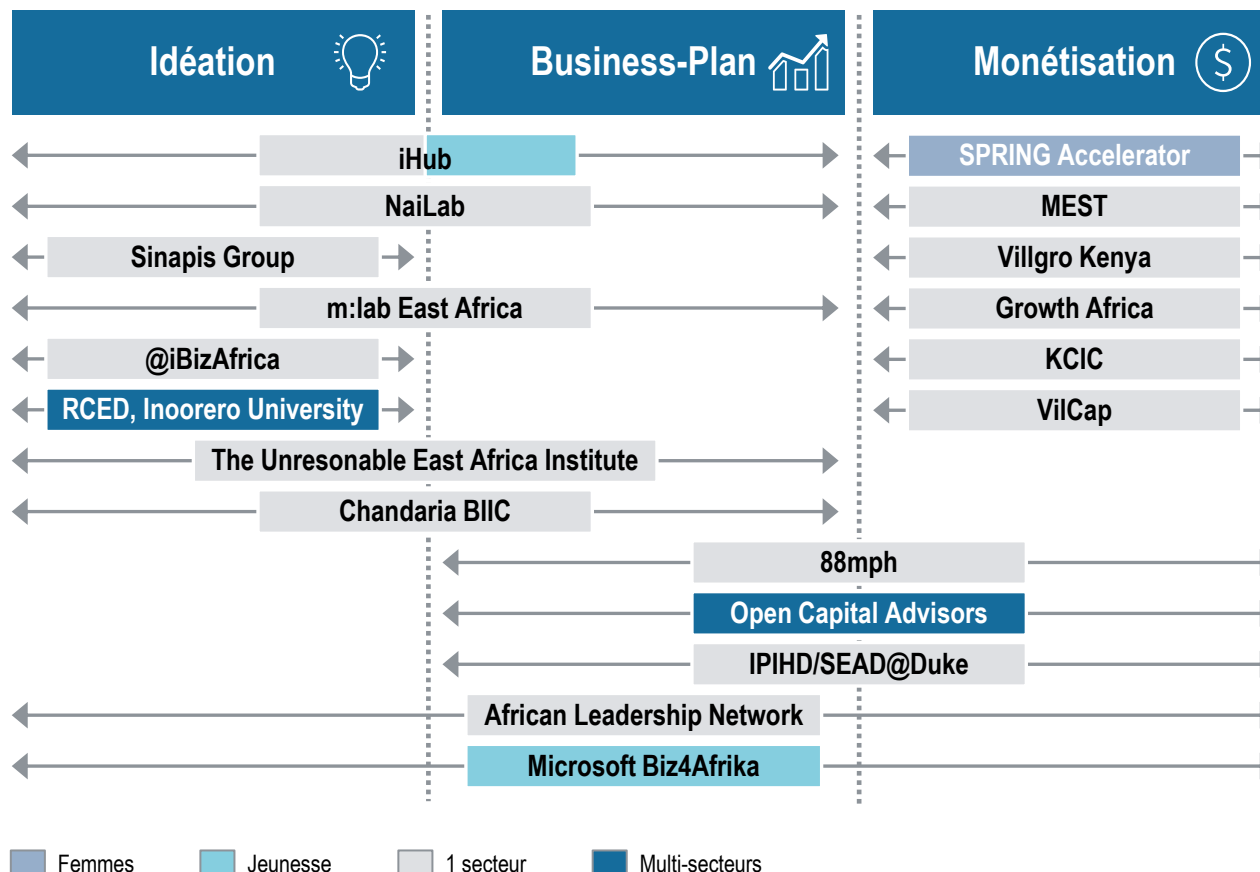
## Présentation de l'iHub

|                                                                                     |                       |                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <b>iHub Research</b>  | Recherche qualitative et quantitative sur l'innovation digitale et l'entrepreneuriat et offre de conseil d'innovation dans le digital |
|    | <b>UXlab</b>          | Offre de services visant à améliorer l'offre digitale de clients couvrant la totalité de l'écosystème de startups                     |
|    | <b>iHub coworking</b> | Espace de coworking                                                                                                                   |
|   | <b>mlab</b>           | Incubateur de startups du segment mobile                                                                                              |
|  | <b>AkiraChix</b>      | Formation aux TIC pour jeunes filles défavorisées                                                                                     |
|  | <b>Gearbox</b>        | Fablab dédié au hardware                                                                                                              |

- > Créé en 2010, iHub est le premier **pôle d'innovation collaboratif** au Kenya, regroupant 16 000 membres dans l'écosystème tech du pays
- > En 2016, après **6 ans d'existence**, iHub compte :
  - plus de 170 startups hébergées
  - **28 startups incubées**
- > Son succès vient de :
  - ses créateurs, **des entrepreneurs expérimentés**, fondateurs d'**Ushahidi**,
  - ses **partenariats** financiers et opérationnels avec des leaders et la technologie (par ex : **Google, Microsoft**)
  - son **indépendance** de l'Etat kenyan
- > Le développement de l'iHub a **encouragé l'émergence de nombreux acteurs** dans l'écosystème

Depuis, l'offre kenyane d'incubateurs et d'accélérateurs s'est fortement enrichie mais gagnerait à se professionnaliser par l'adoption des meilleures pratiques de l'activité

Exemples de l'offre kenyane de soutien aux startups, par domaine de focalisation



- > Selon une étude de VC4Africa en 2014, **les startups participantes** à ces programmes obtiennent **23% plus de financement** que les non-participantes
- > En 2015, **46% des incubateurs** kenyans étaient à but lucratif et adoptaient des méthodes de rémunération soutenables comme la **prise de part de fonds propres**
- > Cependant, ces structures **manquent de professionnalisation et d'outils** adaptés à leurs activités :

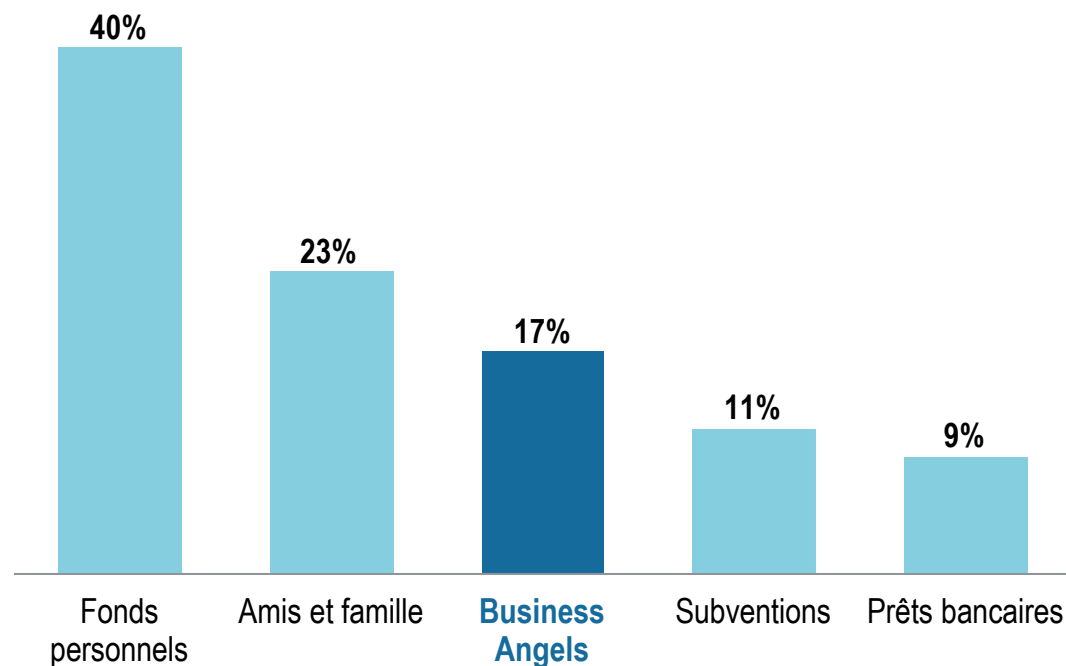
“ Les incubateurs et accélérateurs manquent des outils et l'expertise adaptés pour suivre la progression des entreprises incubées, pendant et après le programme ”

@iBiz Africa

# Concernant le financement, malgré l'apport considérable qu'ils peuvent apporter, les business angels restent marginaux

## Contribution des Business Angels dans le financement des jeunes entrepreneurs<sup>1)</sup>

### Les sources de financement pour les jeunes entrepreneurs au Kenya [en % des réponses ; 2015]



- > Entre 2008 et 2015, environ **10 M \$** ont été investis par des **business angels**, répartis en 82 opérations, pour un ticket moyen de **140 k \$**
- > Le **marché du B2B étant le plus attractif** pour les startups numériques, les Business Angels peuvent être **cruciaux pour une introduction et un accompagnement à l'acquisition de clients entreprises**
- > Les entrepreneurs kenyans se tournent souvent vers des **business angels étrangers** pour trouver du financement
- > Les **obstacles** majeurs au financement par des business angels au Kenya sont :
  - le peu d'implication des individus fortunés
  - le manque de compréhension du **fonctionnement d'une startup** de la part des business angels
  - la **méconnaissance des startups** de ce canal de financement

1) Startups et PME

# Ceux-ci, malgré leur constitution en réseau, manquent de visibilité sur les opportunités d'investissement et sur la valorisation réelle des entreprises

## Présentation du réseau de Business Angels ViKtoria Ventures

**VIKTORIA**  
VENTURES  
Angel Investing in East Africa

### Aperçu



- > ViKtoria Ventures est un **réseau est-africain de business angels** ayant tenu son premier événement de pitching en 2014
- > Viktoria rassemble des **investisseurs locaux et internationaux**, met en commun leur expérience et les incite à investir en Afrique de l'Est
- > **ViKtoria Ventures fait partie de l'ABAN<sup>1)</sup>**, un réseau panafricain de business angels

### Offre de services



- > ViKtoria joue un rôle **d'intermédiaire entre angels et startups** et de formateur pour les angels de son réseau
- > Les services du réseau couvrent :
  - le **conseil à l'investissement** et à la **gestion de portefeuille**
  - le **rapprochement avec les écosystèmes** à succès d'autres pays
  - la **recherche et la collaboration** avec les autres institutions œuvrant au développement de l'écosystème
  - le **développement et la gestion de programmes d'incubation et d'accélération** incluant mentoring et formations techniques pour les startups investies

L'environnement kenyan présente malgré cela des caractéristiques qui expliquent le faible développement des réseaux d'angels :

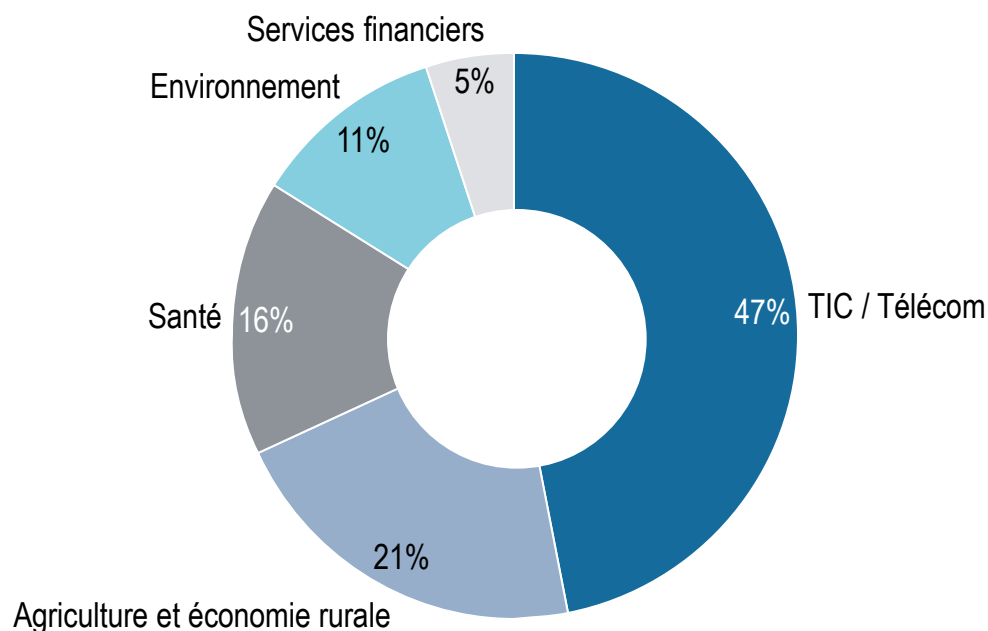
- > le **manque de visibilité** sur les opportunités d'investissement
- > des **valorisations non cadrées et sujettes à de la spéculation** car influencées par des investisseurs occidentaux
- > la domination de tickets venant **d'investisseurs non-financiers et de concours**, diminuant la capacité des startups à croître

1) African Business Angels Network

# Les fonds de capital risque sont quant à eux largement présents dans le secteur des TIC et Télécom avec près de la moitié des fonds du pays

## Typologie des fonds de capital amorçage et de capital risque au Kenya

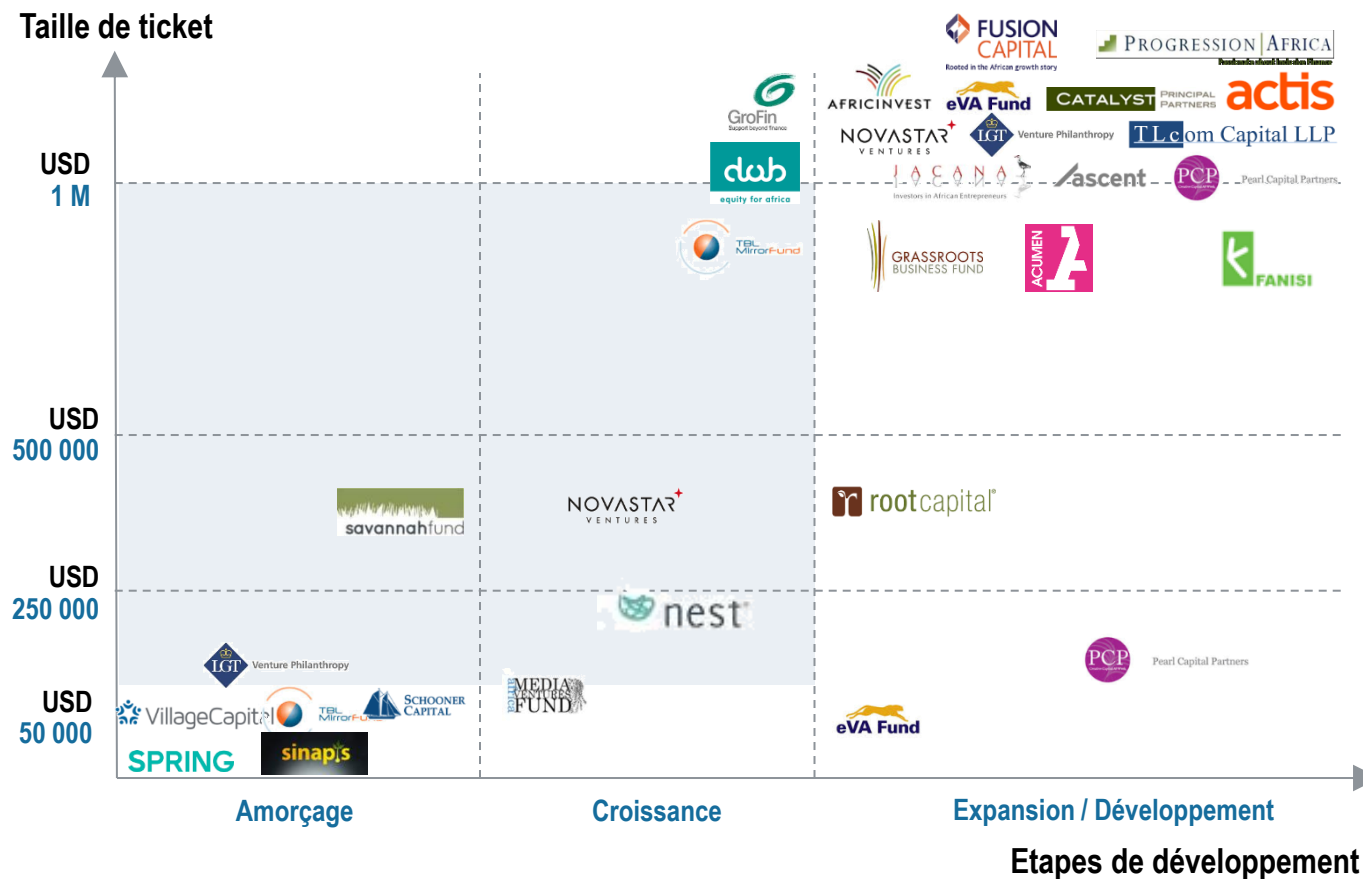
### Spécialisation sectorielle des fonds de capital amorçage et de capital risque au Kenya [2015]



- > Deux principaux types de fonds financent la croissance de startups au Kenya, :
  - les **fonds d'impact**, spécialisés dans le financement de projets entrepreneuriaux à orientation sociale
  - les **fonds de capital amorçage et risque** spécialisés par technologie
- > La **spécialisation des fonds** permet aux entrepreneurs d'avoir accès à une **expertise adaptée à leurs besoins**, en particulier pour l'élaboration de business plans et de documents de communication financière
- > Le secteurs des **TIC et Télécom est le principal secteur de spécialisation des fonds de Capital Risque** (47% des fonds)

Ils sont néanmoins principalement déployés aux deux extrémités du spectre de vie d'une startup

## Investisseurs au Kenya – Cartographie illustrative des positionnement des fonds

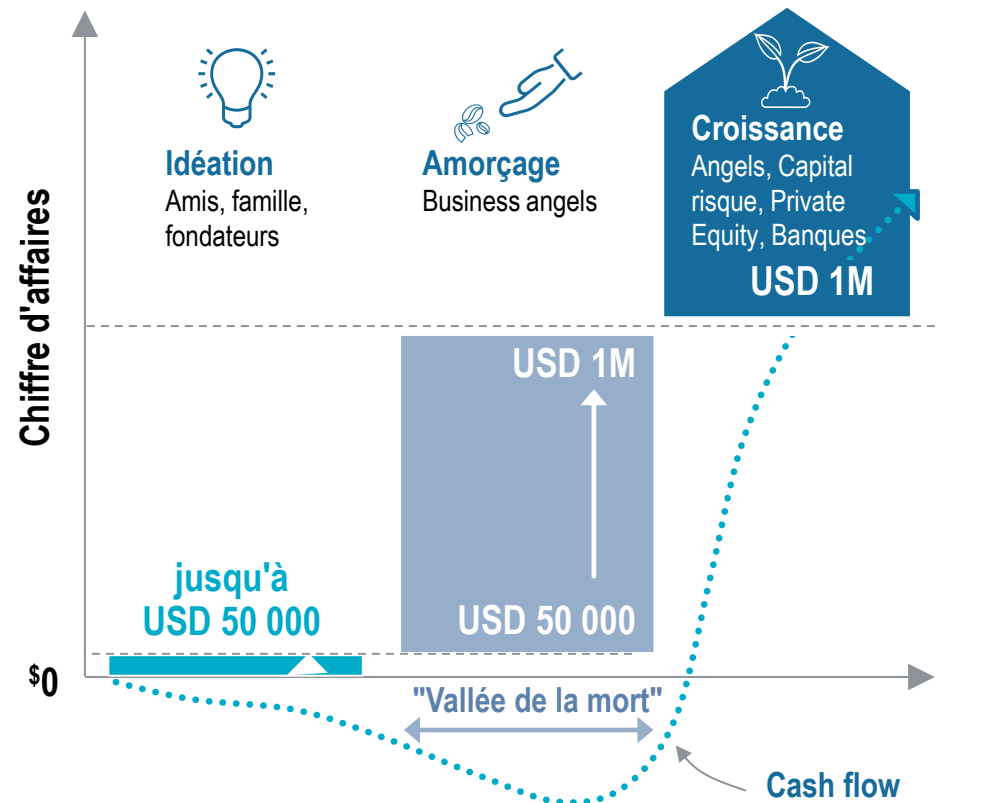


- > Face au manque de **formation commerciale et financière des entrepreneurs**, la majorité des investisseurs d'amorçage offrent aussi des programmes d'accompagnement (par ex : Spring)
- > Avec un ticket moyen de USD 1 M, les fonds de capital risque au Kenya se concentrent sur les **startups établies** et en phase de développement ; les besoins de financement entre 250 k et 1M de dollars

Les porteurs de projets ayant besoin de tickets de taille intermédiaire (50 k à 1 M USD) peinent donc à trouver des sources de financement

Le "milieu manquant" de l'écosystème kenyan

Le vide de financement se situe entre USD 50 000 et USD 1 M



- > Les jeunes startups à croissance élevée utilisent en **majorité le financement personnel** pendant les phases de prototypage et d'amorçage, menant à un taux d'échec de 80%<sup>1)</sup> dans l'année qui suit le lancement
- > Les entreprises en croissance font aussi face à un **vide de financement** menant certains entrepreneurs à :
  - **créer d'autres entreprises** pour trouver de la liquidité
  - privilégier des sources de financement informelles

1) SME Finance Expert Forum 2015

Ceci est en partie dû à la politique d'investissement des fonds de capital risque, similaire à celle des fonds de capital développement

Offre de fonds en prise de participation – Tous secteurs confondus<sup>1)</sup>

|                          | Business angels       | Capital risque       | Impact <sup>2)</sup>  | Capital développement  |
|--------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|
| Montants investis        | USD 10 M              | USD 93 M             | USD 151 M             | USD 862 M              |
| Taille moyenne du ticket | USD 140 000 M         | USD 1 M              | USD 5 M               | USD 5 M                |
| Fourchette du ticket     | USD 20 000<br>500 000 | USD 10 000<br>to 6 M | USD 250 000<br>to 3 M | USD 250 000<br>to 15 M |

> Les fonds capital risque évitent les projets peu matures et demandant des tickets de petite taille ; ceux-ci requièrent autant d'efforts de diligence que les projets à besoins plus importants et présentent plus de risques :

“

*Les fonds de capital-risque réfléchissent comme des fonds de capital développement car la jeunesse des secteurs en Afrique augmente le risque lié aux startups.*

Cellulant

”

1) ~ 50 % des VC sont dédiés au secteur des TIC, les autres peuvent financer des projets hybrides (e.g. agrotech ou fintech avec utilisation des TIC)

2) Investissements pour projets entrepreneuriaux à caractère social

Source : Roland Berger

# Par ailleurs, les entrepreneurs du pays ont accès à une offre locale de Crowdfunding, toutefois peu connue des contributeurs internationaux

## Comparaison de plateformes de crowdfunding au Kenya

| Plateforme                                                                                                     | Frais en cas de succès                                                                         | Eligibilité des entrepreneurs                                                          | Financeurs                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Plateforme kenyane</b><br> | > Frais de service de 4,25%                                                                    | > Pas de restriction géographique                                                      | > Contribuent via PayPal, une carte de crédit, M-Pesa ou les réseaux mobiles kenyans |
| <b>Plateformes internationales</b><br><b>KICKSTARTER</b>                                                       | > Frais invariables de 5%<br>> Frais de paiement de 3%<br>> Frais de USD 0,20 par contribution | > Doit avoir une carte d'identité et un compte en banque dans un des 18 pays de l'OCDE | > Contribuent avec une carte de crédit                                               |
|                             | > Frais invariables de 5%<br>> Frais de paiement variables selon la méthode utilisée           | > Pas de restriction géographique                                                      | > Contribuent avec une carte de crédit, Apple Pay ou PayPal                          |

- > En 2014, la plateforme kenyane M-Changa avait **28 000 utilisateurs** et réussi à mobiliser 30 millions de Shillings Kenyans (USD 307 000)
- > La **majorité des paiements** se fait par **mobile** grâce à des réseaux comme Safaricom et Airtel
- > Le partenariat avec Equity Bank permet aux participants de contribuer via portefeuille mobile et les distributeurs automatiques de la banque
- > Cependant, **les contributeurs internationaux** préfèrent souvent les plateformes plus connues à M-Changa

# Concernant la disponibilité de RH qualifiées, le système d'enseignement souffre d'un manque de personnel enseignant et forme peu de techniciens

## Evolution de la situation depuis l'état des lieux MTP<sup>1)</sup> 2013 - 2017

|                                                                                                                           | Constat et objectif                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Résolutions                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Situation à date                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Formation du corps enseignant</b><br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Nombre insuffisant de professeurs formés à un niveau de doctorat</li> <li>&gt; Classement "Global Competitiveness Index 2013 :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Qualité du système éducatif : 36</li> </ul> </li> </ul>                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Un programme de renforcement du capital humain à travers la formation de professeurs titulaires de doctorats dans les domaines des sciences, technologies et de l'ingénierie</li> <li>&gt; Equipement des universités en matériel technologique et scientifique</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les universités connaissent une baisse constante des financements de l'Etat et du nombre de professeurs, alors que le nombre d'étudiants est en augmentation constante</li> <li>&gt; Classement "Global Competitiveness Index 2016 :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Qualité du système éducatif : 35</li> </ul> </li> </ul>  | <p>“<br/> <i>Les deux points majeurs manquants dans les universités sont des professeurs avec des doctorats et des infrastructures d'application pratique</i><br/>           Prof. Tim Waema, auteur de l'ICT Master Plan<br/>           ”</p> |
| <b>Formation de techniciens</b><br>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Inadéquation entre les compétences acquises et les besoins de l'économie</li> <li>&gt; Classement "Global Competitiveness Index 2013 :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- disponibilité de programmes de formation : 41</li> <li>- Formation technique : 48</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Création de centres de formation techniques (TVET<sup>2)</sup>) équipés de laboratoires et d'équipement scientifique, en partenariat avec le secteur privé dans 9 comtés</li> <li>&gt; Stratégie de communication refondée pour attirer dans ces TVET</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Financement allemand de EUR 26 M financer les centres de formation professionnelle et combler le manque de techniciens</li> <li>&gt; Classement "Global Competitiveness Index 2016 :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- disponibilité de programmes de formation : 41</li> <li>- Formation technique : 43</li> </ul> </li> </ul> | <p>“<br/> <i>L'avenir est aux cours techniques accélérés et certifiés formant des compétences de niveau intermédiaire mais hautement qualifiées</i><br/>           Gearbox<br/>           ”</p>                                                |

1) Medium Term Plan transforming the counties"

2) Technical, Vocational Education and Training

3) "Kenya has many degree holders, and vocational skills are also needed for

# Des formations complémentaires dans les TIC, portée par des privés, se sont toutefois développées afin de combler une partie de ce déficit

## Etude de cas : Andela et Gebeya

### Andela



- > L'objectif d'Andela est de **combler le manque de développeurs** en puisant dans le réservoir africain de capital humain
- > Ses formations mélangent composante académique et immersion professionnelle
- > Andela offre un "Technical Leadership Programme" de 4 ans réparti en :
  - 1/2 an de formation et de mentoring rémunérée
  - **3 ans 1/2** de placement dans des **grandes entreprises technologiques mondiales**
- > Les membres d'Andela bénéficient **d'aides financières au logement et à l'équipement informatique** et d'une bourse de USD 5 000 à la fin de leur programme
- > Andela est rémunérée par les entreprises où elle place ses membres

### Gebeya



- > L'objectif de Gebeya est d'augmenter la **disponibilité de talents du domaine des TIC** grâce à des programmes de formation et une plateforme en ligne de rencontre de l'offre de la demande d'emploi
- > Gebeya offre :
  - **6 mois de formation** dans un de 6 domaines (par ex : Ingénierie d'applications mobiles Fintech, Ingénierie DevOps )
  - une aide à l'insertion professionnelle via sa **plateforme en ligne**
- > Les membres de Gebeya sont groupés en **équipes complètes** et complémentaires prêts à proposer des solutions entières

“

*Andela et Gebeya remédient au manque de développeurs et de compétences pratiques*

M-Changa

”

“

*Grâce à des institutions comme Gebeya nous pourrions former des équipes autonomes et capable de mener des projets au bout*

Nest.vc

”

# Globalement, les grandes entreprises locales et internationales sont impliquées sur différents maillons de l'écosystème kenyan

## Développement des différentes stratégies d'implication de grands groupes au Kenya

### Événements

- > Les événements incluent les conférences, les hackatons, les compétitions et le sponsoring simple
- > **Développement au Kenya :** 
- > **Exemples :**



### Espaces de co-working

- > Espace de travail communautaire hébergé par une grande entreprise
- > **Développement au Kenya :** 

### Accélérateurs/incubateurs

- > Offre de programmes mentoring et de formation, généralement contre une part de capital
- > **Développement au Kenya :** 
- > **Exemples :**



### Programmes de soutien

- > Les programmes de soutien font profiter des services internes (par ex : juridiques, marketing, technique) de grands groupes aux startups
- > **Développement au Kenya :** 
- > **Exemples :**



## Modes d'engagement des grandes entreprises dans l'écosystème kenyan

- > Les programmes de startup font profiter aux startups du service d'un grand groupe gratuitement
- > **Développement au Kenya :** 
- > **Exemples :**



- > Acquisition de startups par des grands groupes
- > **Développement au Kenya :** 
- > **Exemples :**



- > Vente d'une branche innovante par un grand groupe
- > **Développement au Kenya :** 

- > Prise de capital stratégique ou financière par un grand groupe dans une startup, financement de fonds ou subventions
- > **Développement au Kenya :** 
- > **Exemples :**



### Programmes de startups

### Acquisitions

### Spin-offs

### Investissement/subvention

# Au niveau administratif et réglementaire, des politiques publiques ont été déployées pour soutenir les TPE mais sont inadaptées aux startups

## Politiques publiques en faveur des TPE

|                                                                                      | Groupes ciblés                                                                                                                                                                                                                      | Actions mises en place                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SME act</b><br><b>Loi cadre</b><br><b>dédiée aux</b><br><b>TPE</b>                | > <b>Très petites entreprises</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Catégorie 1 : moins de 5000€ de CA annuel et moins de 10 employés</li> <li>– Catégorie 2 : 5 000 à 50 000€ de CA par an et 10 à 50 employés</li> </ul> | > Une autorité publique a été créée pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Formuler des politiques</b> de développement et de régulation dédiées aux TPE</li> <li>– Donner accès à des <b>formations</b> sur des sujets techniques, commerciaux marketing et innovation</li> <li>– <b>Promouvoir les produits</b> proposés par les TPE kenyans</li> </ul> |
| <b>Initiative</b><br><b>AGPO<sup>1)</sup></b><br><b>Amendement</b><br><b>de 2013</b> | > <b>Groupes défavorisés</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>– jeunes</li> <li>– femmes</li> <li>– personnes handicapées</li> </ul>                                                                                        | > Toutes les entités adjudicatrices de commande publique doivent affecter au moins <b>30% du budget</b> à des TPE appartenant à des jeunes, des femmes et des personnes handicapées                                                                                                                                                                                   |

“

*Plusieurs politiques favorables ont été mises en place pour les TPE mais celles-ci ne sont pas adaptées aux startups, nous avons aujourd'hui besoin d'un Startup Act en plus du SME Act*

Ministry of Industry, Trade and Cooperatives

”

1) Accès aux opportunités dans la commande gouvernementale

# Enfin, le manque de coordination et de structuration de l'écosystème est perçu comme étant un obstacle majeur à l'efficacité des initiatives déployées

## Sélection de Verbatims

“

*Une réelle coordination de l'écosystème résoudrait la moitié des problèmes ; beaucoup d'initiatives sont redondantes et les rôles et engagements des acteurs ne sont pas clairement et légalement définis*

Ministry of Industry, Trade and Cooperatives

”

“

*L'écosystème a besoin non seulement d'un simple référencement mais d'un mapping complet des rôles et des secteurs de spécialisation des acteurs. Une plateforme de coordination et de certification des acteurs, gérée au niveau national, est nécessaire*

@iBiz Africa

”

“

*Il faudrait améliorer la coordination des institutions gouvernementales pour délivrer une aide plus rapide et mieux ciblée*

Global Kijiji

”

## C.2 Diagnostic détaillé de l'écosystème marocain



# Malgré les atouts structurels desquels il dispose, le Maroc connaît une faible dynamique de création de startups

## Executive Summary (1/3)

### CONTEXTE LOCAL



- > Une stratégie nationale Plan Maroc Numérique 2020 a été déployée, visant à faire du pays un pôle régional du digital et à relever les freins écosystémiques à l'innovation ; le lancement du programme e-Gov a par exemple permis une simplification des démarches de création d'entreprise
- > Le Maroc jouit d'un environnement propice au développement des nouvelles technologies : le pays enregistre une forte pénétration d'Internet et de la téléphonie mobile
- > Au niveau administratif et légal, le Maroc a su simplifier et raccourcir les démarches de création d'entreprise

### DYNAMIQUE DE CRÉATION



- > Malgré une croissance importante du nombre de startups, le Maroc reste en deçà de pays comparables tels que l'Egypte ou des pays d'Afrique Subsaharienne
- > La faiblesse du flux de création de startups résulte en partie du faible engouement des jeunes diplômés, notamment ceux issus des formations techniques de haut niveau, pour l'entrepreneuriat qu'ils ne considèrent pas comme un choix de carrière naturel
- > La scène startup est ainsi en grande partie formée de jeunes étudiants disposant de compétences techniques limitées, peu aptes à innover

# Ceci s'explique par une faible maturité de l'offre proposée par l'écosystème à plusieurs niveaux : accompagnement, financement, RH et coordination

## Executive Summary (2/3)

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME



- > Par ailleurs, l'écosystème de l'innovation numérique au Maroc manque de maturité et présente des lacunes importantes sur plusieurs niveaux
- > Avec seulement quelques incubateurs actifs au niveau national, l'offre en accompagnement opérationnel des startups reste très limitée (2 incubateurs et un accélérateur) et positionnée principalement sur l'entrepreneuriat social
- > Les organismes d'accompagnement, notamment les initiatives pour la formation des entrepreneurs, sont dépendants d'apports externes (e.g. sponsoring) et ont très peu de visibilité sur leur financement futur
- > Le financement des startups en phase de démarrage s'appuie principalement sur leurs ressources personnelles, les récompenses issues des compétitions et une offre de prêts d'honneur sujette à la concurrence de projets traditionnels
- > Une offre de financement publique a été déployée par le passé mais a eu des effets néfastes sur les projets retenus en raison de grands délais subis et de conditions d'attribution inadaptées
- > Jusqu'à fin 2016, l'offre en capital investissement se limitait à un seul fonds de capital risque, le Maroc Numeric Fund
- > Les réseaux de business angels et le crowdfunding sont peu développés en raison de barrières réglementaires et d'un faible pipeline, augmentant le risque pour les investisseurs
- > Les startups peinent à trouver des talents compétents, ceux-ci sont rarement attirés par un emploi en startup jugé précaire et les talents indépendants sont difficiles à identifier
- > Les grandes entreprises, sont encore peu enclines à innover ; seules quelques unes déploient des programmes avec les startups
- > La réduction potentielle de l'implication de la fondation OCP, un des principaux soutiens de l'écosystème, limite fortement les sources de financement des acteurs
- > En plus de ses lacunes, l'écosystème marocain manque de coordination et d'intégration

# Néanmoins, une ambition nationale, facilitée par une implication croissante de privés et de bailleurs de fonds permettra à l'écosystème de se développer considérablement

## Executive Summary (3/3)

### OPPORTUNITÉS FUTURES



- > L'Etat marocain prépare une stratégie visant à développer l'innovation à travers la dynamisation de la création de startups avec un objectif de 1000 startups à créer par an, tous secteurs confondus, à horizon 5 ans
- > Le Ministère de L'Industrie (MICIEN1)) a créé l'Agence du Développement Digital afin de contribuer à l'intégration de nouvelles technologies, renforcer les écosystèmes et soutenir le développement des entreprises du secteur notamment à travers la collaboration
- > Plusieurs mesures sont en cours de préparation, accompagnant cette vision :
- > Deux lois, devant cadrer les activités de crowdfunding et de Business Angels, sont en cours de finalisation
- > Un projet de création d'une fondation nationale pour la promotion de l'entrepreneuriat innovant est en cours d'étude, portant notamment un projet de refonte du système d'enseignement dans les établissements supérieurs
- > La Caisse Centrale de Garantie (fonds national de garantie) a déployé un financement de 50 M USD couvrant 3 types d'intervention :
  - investissement dans des fonds de capital amorçage et capital risque
  - assistance techniques aux incubateurs et accélérateurs
  - prêts d'honneur à destination des startups
- > De nouvelles initiatives privées sont en cours de déploiement adressant des problématiques telles que le financement en capital amorçage et en capital risque ainsi que l'offre d'accompagnement opérationnel

1) Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique

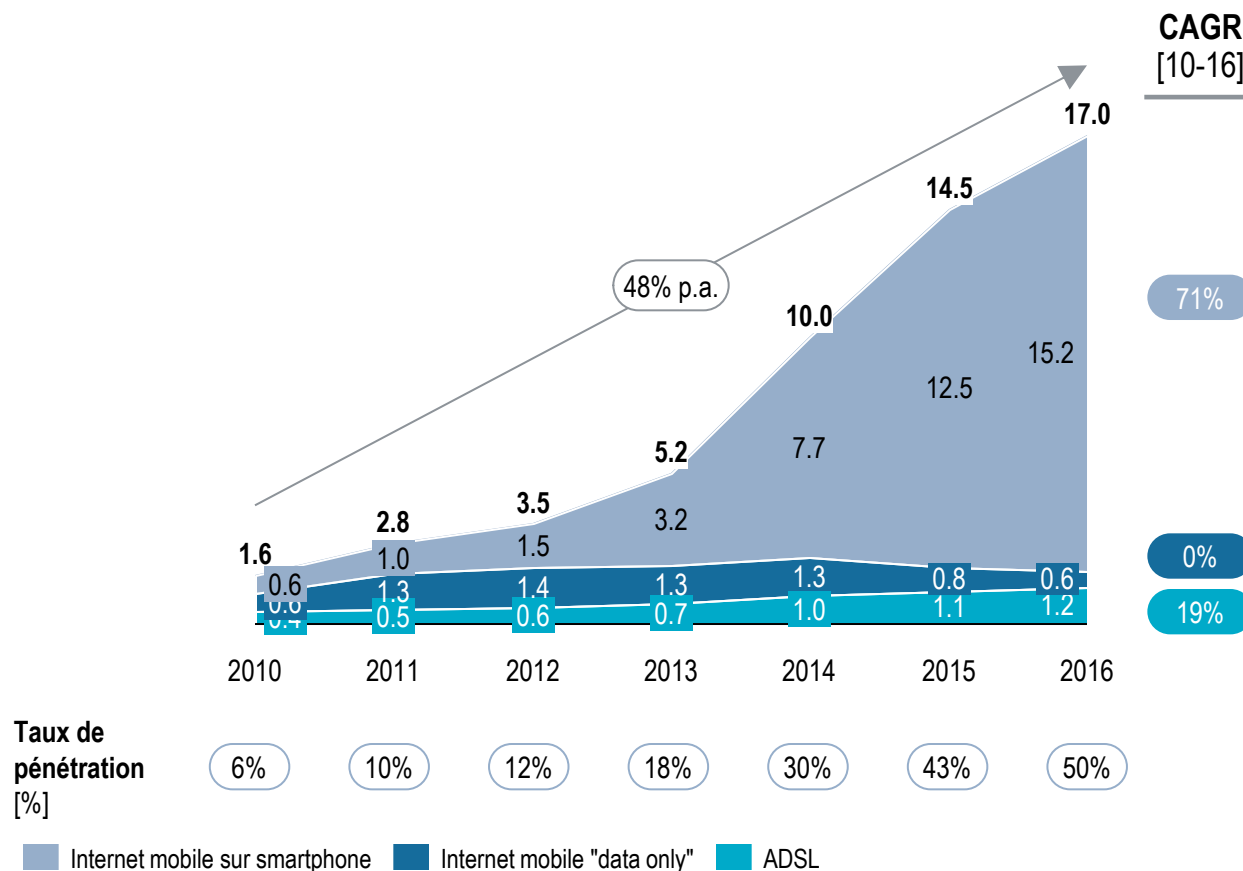
# Le Maroc s'est doté d'un plan stratégique - Maroc Numérique 2020 - visant à faire du pays un leader dans les domaines du Digital

## Le plan Maroc numérique 2020 s'appuie sur 3 piliers

|                               | <b>Accélérer la transition numérique</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Créer une place numérique au Maroc</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Faire du Maroc un hub numérique régional</b>                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objectifs</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Placer le Maroc dans le <b>top 3 MENA du classement «e-Gov»</b> des Nations-Unies</li> <li>&gt; <b>Réduire de moitié la proportion de Marocains sans accès à Internet</b> et porter à <b>20 % le taux de PME équipées d'une connexion</b></li> <li>&gt; Transformer quatre secteurs critiques : la logistique portuaire, la gestion urbaine, la santé et le commerce, et les PME</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Devenir l'un des trois pays les plus performants de la zone MEA en matière d'infrastructures datacom et d'environnement d'affaires IT</li> <li>&gt; <b>Doubler le nombre de professionnels du numérique formés</b> chaque année au Maroc, pour atteindre 30 000 formations par an, à l'horizon 2020</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Atteindre un <b>taux de croissance de l'offshoring de 5 à 10 % par an</b>, décrocher la place de premier hub numérique d'Afrique francophone et de deuxième d'Afrique</li> </ul>                                                                                                          |
| <b>Actions mises en place</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mise en place du <b>véhicule de co-investissement</b> Maroc Numeric Fund visant à apporter un financement en capital risque à des startups TIC à port potentiel de croissance</li> <li>&gt; Mise en place d'un <b>fonds d'innovation sociale</b> pour les projets couvrant les domaines critiques pour le développement social</li> </ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Création d'une <b>agence dédiée</b> pour :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– la <b>mise en œuvre de la stratégie nationale</b> pour le développement de l'économie numérique</li> <li>– l'encouragement de la <b>diffusion des outils numériques</b></li> <li>– la <b>promotion de leur utilisation</b> auprès de la population</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Repositionnement stratégique</b> vers le Business Process Outsourcing d'Europe</li> <li>&gt; Stimulation des activités de <b>hub numérique pour l'Afrique francophone</b></li> <li>&gt; Mise en place d'une <b>loi-cadre numérique</b> sur les droits numériques du citoyen</li> </ul> |

# La société marocaine a par ailleurs connu une forte pénétration des nouvelles technologies, en particulier à travers le mobile

## Evolution du nombre d'abonnés à internet [M ; 2010-2016]



> Importante augmentation de la pénétration **d'internet sur smartphone** de 2% en 2010 à 45% en 2016 au **détriment de l'utilisation sur ordinateur ou tablette**

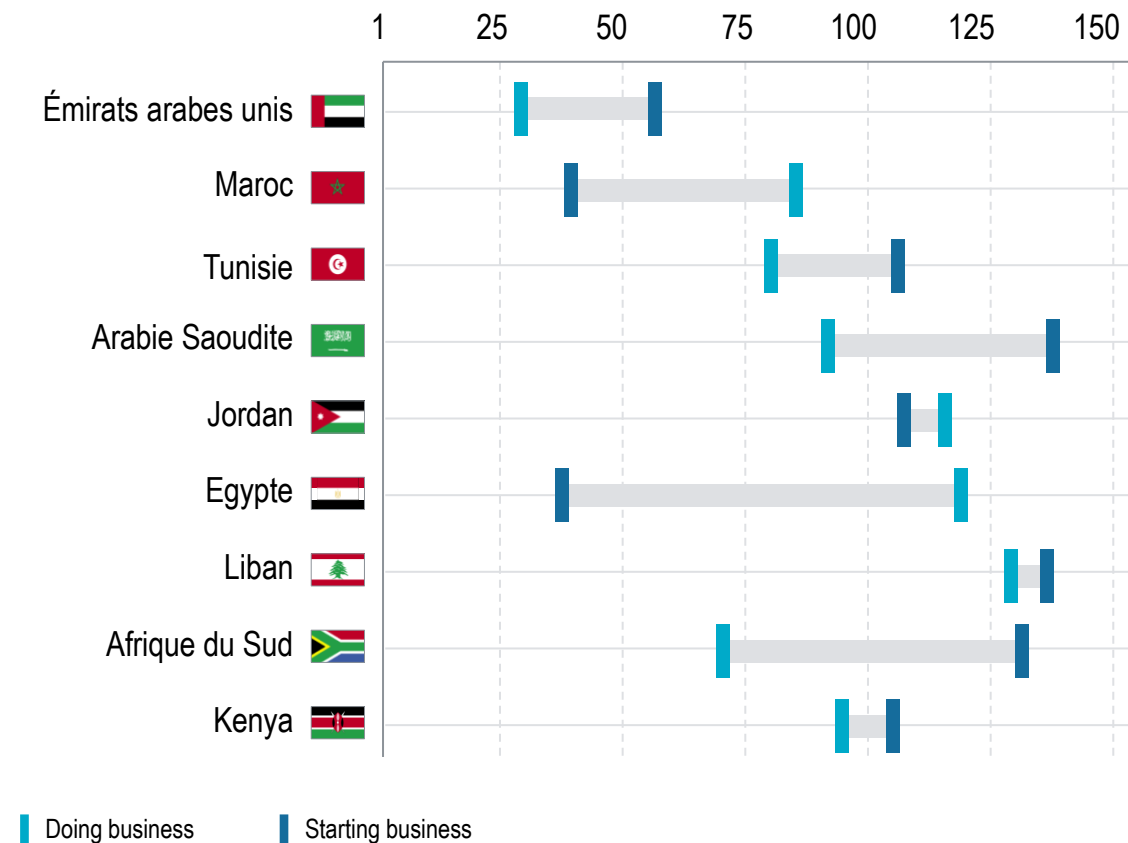
> **Proposition de valeur inférieure** des options ADSL et Data Only **par rapport à internet mobile sur smartphone**:

- moins adaptées aux usages basiques (réseaux sociaux, ...)
- équipements passifs
- mobilité réduite

> Bande passante améliorée au niveau national grâce à un **passage effectif à la 4G**

# Au niveau administratif et juridique, le Maroc a su simplifier et raccourcir les démarches de création d'entreprise

## Facilité de création d'entreprise et climat des affaires au Maroc [classement 2017]



### > Le Maroc se classe :

- 3<sup>e</sup> en Afrique, devant les écosystèmes développés du Kenya et de l'Afrique du Sud
- 4<sup>e</sup> parmi les pays de la zone MENA

### > Ce résultat provient des cinq récentes réformes portant sur :

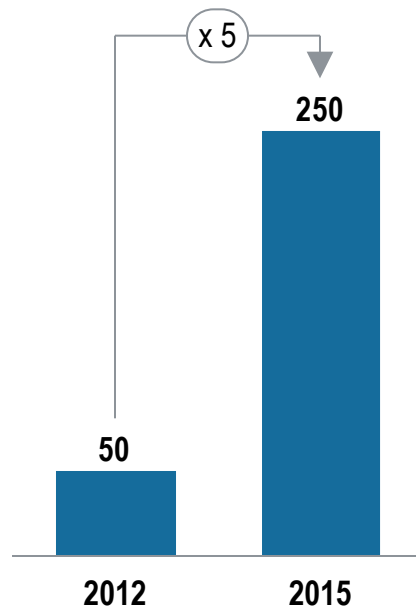
- la simplification de la création d'entreprises
- l'enregistrement de titres fonciers
- la mise en place d'un système d'évaluation de la solvabilité des emprunteurs
- la protection des actionnaires minoritaires
- la simplification des procédures d'importation

### > Certains points continuent de pénaliser l'environnement des affaires au Maroc : le traitement des faillites et l'accès au crédit notamment

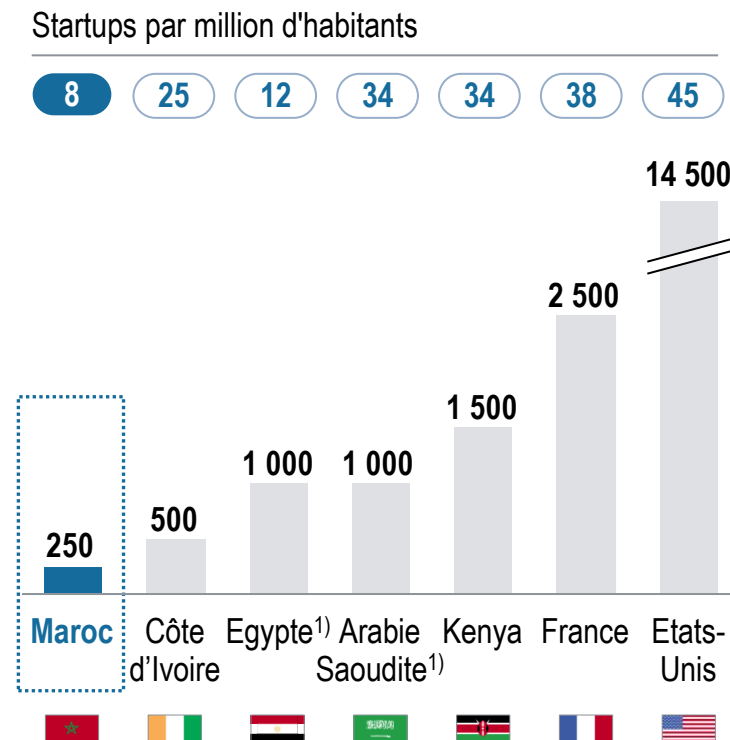
Toutefois, malgré une croissance importante du nombre de startups, le Maroc reste en deçà de nombreux pays comparables ou moins développés

## Startups existantes au Maroc

### Nombre de startups au Maroc [2012-2015]



### Comparaison du nombre de startups entre différents pays [2015]



**Le nombre de startups identifiées au Maroc connaît une croissance forte**

> Entre 2012 et 2015, de nombreuses startups ont vu le jour, encouragées par les nombreux **événements d'inspiration et de sensibilisation à l'entrepreneuriat**

**Un nombre qui demeure cependant faible**

> Les jeunes diplômés issus des **formations techniques de haut niveau, préfèrent le salariat** - très demandeur de ces profils - à l'entrepreneuriat

1) Estimations experts

Les jeunes diplômés issus des formations techniques de haut niveau, préfèrent le salariat - très demandeur de ces profils - à l'entrepreneuriat, provoquant une baisse du niveau général des "startuppeurs"

Insertion des lauréats issus d'institutions proposant des formations supérieures en TIC

| Exemples d'écoles proposant des formations TIC                                                                                        | Taux d'insertion <sup>1)</sup> |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ecoles d'ingénieurs publiques marocaines</b><br> | ~ 95 %                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; L'entrepreneuriat n'est pas considéré comme une option de carrière attractive pour la plupart des étudiants marocains qui préfèrent de loin le salariat</li> </ul>                                                  |
| <b>Ecoles d'ingénieurs privées marocaines</b><br>    | 91 %                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les ingénieurs IT issus des formations de haut niveau sont très demandés par les entreprises "matures" (taux d'insertion supérieur à 90%) et sont moins enclins à prendre le risque de créer une startup</li> </ul> |
| <b>Grandes Ecoles d'ingénieurs françaises</b><br> | ~ 100 %                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Le secteur de l'Offshoring qui connaît un fort développement au Maroc et emploie <b>65 000 personnes</b> s'est imposé en "débouché naturel" des ingénieurs IT</li> </ul>                                            |

1) Taux d'insertion des lauréats après 6 mois

# La scène startup est donc en grande partie formée de jeunes disposant de compétences techniques limitées, peu aptes à innover

## Sélection de Verbatim

### Les porteurs de projets sont souvent faiblement dotés en compétences techniques...

“

*Aujourd'hui, la majeure partie de ce que l'écosystème promeut en tant que startups sont en réalité des projets de TPE portés par des étudiants désirant répondre à une problématique sociale. Les projets IT sont rarement "scalables" et très peu innovants, très différents de ce qu'est une startup*

Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique

”

“

*Les jeunes porteurs de projet "startup" sont souvent des jeunes étudiants orientés impact social, souvent bons en communication et en présentation, mais rarement porteurs de projets disruptifs et hautement technologiques*

Startup 9rayti

”

### ... Les profils passionnés d'informatique "Geek", étant quant à eux souvent exclus de la scène startup

“

*Les meilleures ressources sur le plan technique ne sont pas nécessairement des personnes surdiplômées ; ce sont souvent des profils isolés de type "hackers", des passionnés d'informatique*

Startup Omniup

”

“

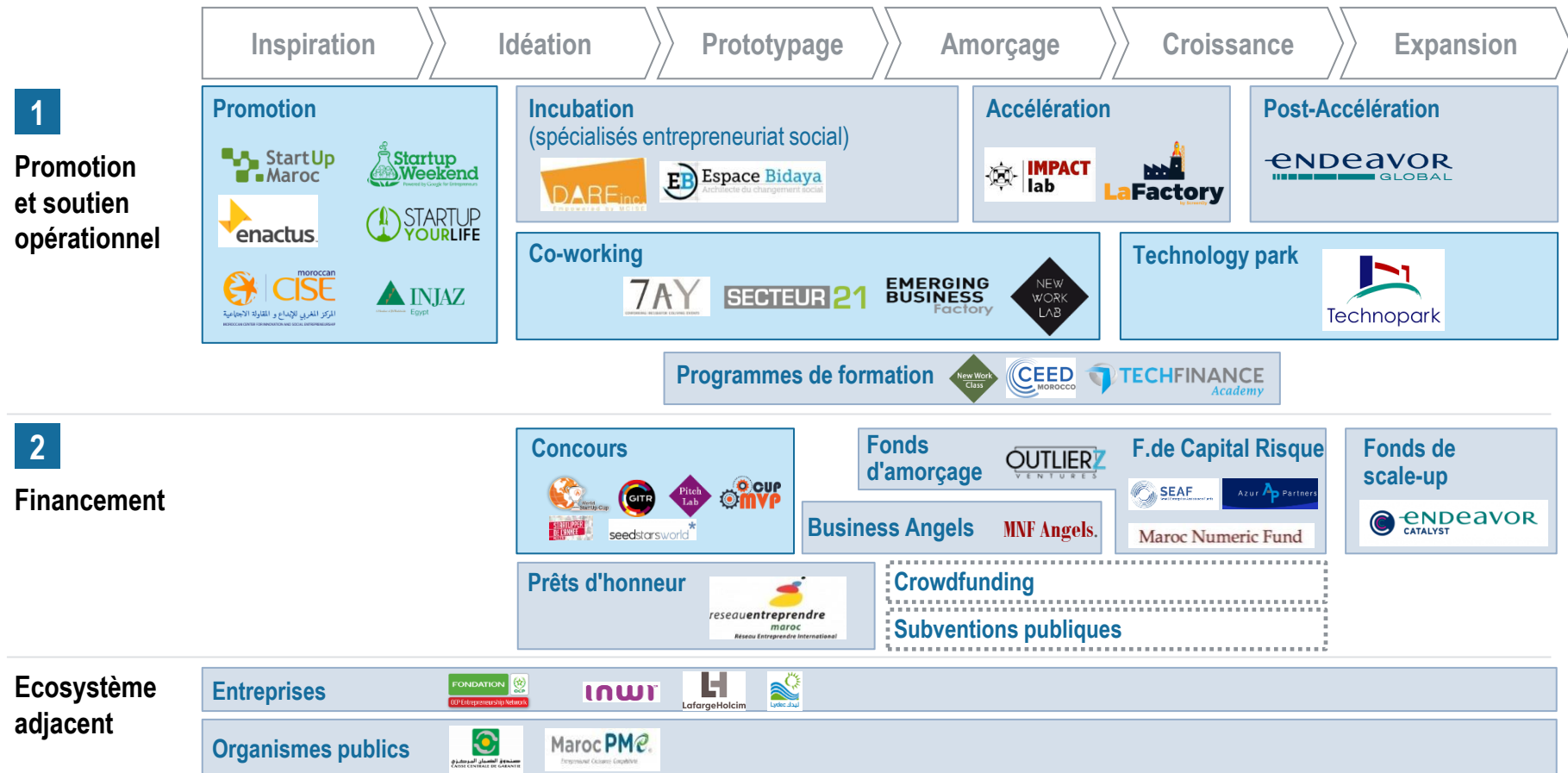
*De nombreux profils passionnés d'informatique, de développement et de code vivent au Maroc ; ils font très souvent face à deux barrières fortes : l'éloignement de l'axe Casablanca – Rabat et la non maîtrise de la langue française. Ils sont de facto exclus de la scène startup*

Startup 9rayti

”

Par ailleurs, l'écosystème de l'innovation numérique au Maroc manque de maturité et présente des lacunes importantes sur plusieurs niveaux

## Aperçu de l'écosystème cœur startup au Maroc



 Offre relativement développée
  Offre insuffisante
  Offre inexistante ou très faible

Source : Roland Berger

Avec seulement quelques incubateurs actifs au niveau national, l'offre en accompagnement opérationnel des startups reste très limitée et positionnée principalement sur l'entrepreneuriat social

## Offre d'incubation et d'accélération au Maroc

| Nom du programme                                                                    | Création                                                                                       | Description                                                                                                                                                     | Résultats                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Créé en 2015 par le Centre Marocain pour l'innovation et l'entrepreneuriat social (MCISE)      | > <b>Incubateur</b> avec des programmes de coaching, mentoring, du soutien opérationnel contre prise de participation                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 80 startups - tout secteur confondu-accompagnées dont 15 effectivement créées</li> <li>&gt; 200 événements organisés</li> <li>&gt; 100 mentors mobilisés</li> <li>&gt; 50 ONG marocaines formées</li> <li>&gt; 150 projets sociaux soutenus</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; L'offre marocaine en incubateurs se limite à deux établissements <b>spécialisés en entrepreneuriat social</b></li> <li>&gt; Les acteurs locaux <b>peinent à recruter ou attirer des mentors</b> pertinents (e.g. experts sectoriels, entrepreneurs)</li> <li>&gt; Le faible nombre de startups à haut potentiel <b>limite la viabilité économique de ces acteurs</b>, rémunérés généralement en participations, les rendant <b>dépendants du sponsoring</b></li> </ul> |
|    | Créé en 2015 par INCO avec l'appui du Groupe SOS et de la Fondation Drossos                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Incubateur</b> social green tech</li> <li>&gt; Programme collaboratif de 12 mois</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 19 startups - tout secteur confondu-accompagnées à date (dont 2 hi-tech : objets connectés et big data)</li> </ul>                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|   | Créé en janvier 2016 en JV entre le NUMA et Eiréné4Impact                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Accélérateur</b> spécialisé dans les projets innovants</li> <li>&gt; Réseau de mentors internationaux</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 33 startups - tout secteur confondu-accompagnées</li> <li>&gt; plus de 280 entrepreneurs formés</li> <li>&gt; plus de 80 mentors locaux</li> </ul>                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  | Créé en septembre 2017 par Screedy, une plateforme marocaine de création d'applications mobile | > <b>Accélérateur</b> proposant des programmes de 8 à 10 semaines avec du financement, du mentoring, du coaching et l'accès à des technologies de rupture       | > ~16 entreprises annoncées à fin 2017                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

# Quelques initiatives pour la formation des entrepreneurs ont été lancées mais leur pérennité n'est pas assurée à cause de la fragilité de leur financement

## Présentation du programme de formation New Work Class

New Work  
Class

### Aperçu



- > Cursus d'accélération de 12 semaines ouvert aux startups de la phase d'idéation à la phase d'efficience
- > Objectif de formation de 120 entrepreneurs sur 2 ans ; 40 lauréats déjà sortis



“

*Les organismes positionnés sur l'accompagnement opérationnel des startups ont aujourd'hui un **grand problème de viabilité et de visibilité économique***

”

“

*Le retrait de l'OCP, financeur majeur de l'écosystème ôte la visibilité financière aux acteurs qui en dépendent*

New Work Lab

”

### Programme



- > Ateliers de formation aux meilleures pratiques
- > Accès à un réseau d'experts, de clients et employés potentiels et d'entrepreneurs
- > Exposition à la presse

### Financement



- > Programme gratuit financé par OCP Entrepreneurship Network

# Cette faiblesse d'offre en accompagnement opérationnel est considérée comme étant un obstacle fort à la survie de projets prometteurs

## Sélection de verbatims issus des entretiens

### Insuffisance de l'offre d'accompagnement

“

*Le Maroc manque d'offres d'incubation et d'accélération ; des startups passées par ces programmes inspirent plus de confiance chez les investisseurs car sont mieux préparées, plus mûres et déjà filtrées*

Maroc Numeric Fund

”

“

*Il y a un grand manque en termes d'encadrement des entrepreneurs, en particulier hors Casablanca et Rabat. Par ailleurs, l'offre existante devrait être renforcée en communiquant auprès des mentors et coachs potentiels*

Réseau Entreprendre Maroc

”

### Manque de compétence de l'offre existante

“

*Les acteurs locaux d'accompagnement n'ont pas accès à des experts qui pourraient m'apporter la valeur ajoutée dont j'avais besoin, j'ai préféré m'adresser à un accélérateur à Dubai*

Airmote

”

“

*Nous avons été sélectionnés dans un programme d'accélération mais au bout d'un mois nous avons décidé de le quitter ; les formateurs se contentaient de nous présenter des concepts académiques et ne nous mettaient pas en relation avec des experts spécialisés dans notre domaine*

Startup en phase de croissance

”

# L'offre de financement est extrêmement restreinte et se limite principalement aux prix gagnés dans les compétitions...

## Sélection de concours de startups au Maroc

| Organisateur                                                                        | Concours                                                                            | Fonctionnement                       | Prix                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |    | <b>Compétition de business plans</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 5 000 EUR</li> <li>&gt; Mentoring StartUp Maroc Bootcamp</li> </ul>                                          |
|                                                                                     |    | <b>Compétition de pitches</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mentoring StartUp Maroc Bootcamp</li> <li>&gt; Opportunité de gagner 1 M EUR à la finale mondiale</li> </ul> |
|                                                                                     |    | <b>Compétition de MVP</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 5 000 EUR</li> <li>&gt; Mentoring StartUp Maroc Bootcamp</li> </ul>                                          |
|  |  | <b>Compétition de business plan</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; De 15 000 EUR à 5 000 EUR</li> <li>&gt; Suivi de 6 mois en incubateur</li> </ul>                             |
|  | seedstarsworld*                                                                     | <b>Compétition de business plan</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Opportunité de gagner 500 k USD à la finale mondiale</li> </ul>                                              |
|  |  | <b>Compétition de pitches</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Soutien d'Inwi et New Work Labs</li> <li>&gt; Gain en visibilité</li> </ul>                                  |

“

*Il existe plusieurs concours apportant des fonds aux startups, en particulier celles fondées par des femmes*

C&S Couture

”

“

*Les concours sont aujourd'hui monopolisés par des "professionnels du pitch" sans projets intéressants, décrédibilisant les startups en général*

9rayti

”

... Ou des options de type "prêts d'honneur", plafonnés à 7 k€ par participant et sujettes à la concurrence de projets plus "traditionnels"

Options de financement en pré-amorçage : zoom Réseau Entreprendre Maroc



## Mission



- > **Accompagner des projets entrepreneuriaux prometteurs et créateurs d'emploi** via une offre mentoring, de partage d'expérience, d'intégration dans les réseaux économiques et une aide financière via des prêts d'honneur
- > Offre ouverte à tous projets entrepreneuriaux, **non limités aux projets de type startup**

## Offre

### Financement :

- > Prêt de MAD 75 000 à MAD 80 000 par individu et remboursable sur 5 ans, sans intérêt ni garantie et un accès facilité aux financements

### Mentoring :

- > Mentoring pendant 3 ans pour qualifier et valider le marché du projet ainsi qu'accompagner l'entrepreneurs sur les problématiques opérationnelles

### Mise en relation :

- > Des échanges et une entraide entre entrepreneurs

## Chiffres clés

- > **8** villes couvertes à travers des divisions locale
- > **65** lauréats en **2016** sur **500** candidats
- > **128** lauréats accompagnés depuis le lancement
- > Plus **1 M** EUR de prêts d'honneur octroyés
- > Un réseau de **222** mentors

# Par le passé, des dispositifs publics d'appui financier à la startup ont été déployés, mais la lenteur d'exécution et les conditions d'éligibilité se sont révélés inadaptés

## Présentation du centre Marocain pour l'Innovation

### Aperçu du CMI

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objectifs</b>                | > Financer 800 projets d'innovation numérique au Maroc grâce à un fonds de MAD 380 M pour la période 2011 – 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Mode de fonctionnement</b>   | > 3 fonds : Intilak (entreprises de moins de 2 ans - à hauteur de MAD 900 000), Tatwir (entreprises de plus de 2 ans – jusqu'à MAD 4 M) et Prestation technologique réseau (PTR)<br>> Octroi de prêts à des entreprises porteuses de projets innovants. En cas de réussite de projet, l'entreprise rembourse (après 5 ans et à taux zéro). Le cas contraire, l'entreprise n'est plus tenue de rembourser ces montants (le financement sera considéré comme une subvention) |
| <b>Source des fonds</b>         | > Les fonds du CMI sont des fonds publics                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Equipes</b>                  | > Les équipes du CMI étaient issues de l'administration et du secteur public                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Focalisation sectorielle</b> | > Le CMI avait pour but d'investir dans des projets et entreprises innovants sans restriction de secteur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Résultats</b>                | > 51 projets financés en 3 ans, soit 6% de l'objectif initial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

### Quelques faiblesses et limites du CMI :

- > un **délai de mise à disposition des fonds de plusieurs mois**
- > une **sélection exclusivement sur dossier** sans présentation par les startups entraînant une pénalisation des idées moins bien formalisées
- > un **taux de refus de dossier de 80%**
- > une exigence d'un **business model fixe**, peu adapté à la volatilité inhérente à une startup
- > **non reconduction** du programme à partir de 2014

“

*Le gouvernement ne doit pas intervenir directement, il doit passer par des acteurs privés dotés d'expérience terrain (idéalement des entrepreneurs)*

*Startupyourlife*

”

# Jusqu'à fin 2016, le Maroc Numeric Fund demeurait l'unique fond de capital risque actif

## Présentation du Maroc Numeric Fund

### Présentation du MNF

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objectifs</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Financer 30 jeunes entreprises TIC via un fonds de MAD 100 M</li> <li>&gt; Apporter une assistance technique aux candidats à un financement, notamment à travers le réseau MNF Angels</li> </ul>                             |
| <b>Mode de fonctionnement</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 2 stades d'intervention : Capital amorçage (entre MAD 1 M et MAD 4 M) et capital risque/développement (entre MAD 4 et MAD 8 M)</li> <li>&gt; Prise de participations minoritaires d'un montant minimum de MAD 1 M</li> </ul> |
| <b>Source des fonds</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les fonds du MNF viennent d'entité publiques et privées : MTIC, Attijariwafa Bank, BMCE Bank, Banque Populaire et CDG Développement</li> </ul>                                                                               |
| <b>Equipes</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Le MNF s'est doté d'un Comité d'investissement et d'une équipe de gestion composés exclusivement de membres issus du secteur privé</li> </ul>                                                                                |
| <b>Focalisation sectorielle</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Le MNF investit exclusivement dans les nouvelles technologies au Maroc</li> </ul>                                                                                                                                            |
| <b>Résultats</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; A date, le MNF a réalisé <b>17 investissements, dont 3 ont donné lieu à des sorties</b></li> </ul>                                                                                                                           |

“

*Les startups marocaines font face à la vallée de la mort durant les 2 premières années ; celles qui arrivent au stade de capital risque disposent quasiment toutes de fonds personnels importants*

Omniup

”

“

*Il existe un creux de financement entre l'Angel Investment et le financement en capital risque, les entreprises ont souvent du mal à dépasser l'amorçage*

MarocInvest (filiale AfricInvest)

”

# Les réseaux de Business Angels et les plateformes de crowdfunding peinent quant à eux à se développer, notamment en raison de barrières réglementaires dissuasives

## Options de financement par des Business Angels et du crowdfunding

| Nom du projet               |  | Objectifs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | Barrières réglementaires                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Réseau de Business Angels   |                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Sélectionner les projets prometteurs</b> en TIC, greentech et biotech, et les accompagner dans la <b>préparation de leurs dossiers d'investissement</b> auprès des membres du club</li> <li>&gt; Apporter une <b>assistance technique aux business angels</b>, notamment sur les aspects financiers, stratégiques et juridiques.</li> <li>&gt; Assurer le <b>suivi des startups investies</b> par les Business Angels</li> </ul> |                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Incertitude législative sur le <b>statut légal de Business Angels</b></li> <li>&gt; <b>Complexité de la procédure de sortie</b>, en particulier pour une startup en faillite</li> <li>&gt; <b>Fiscalité</b> privilégiant des investissements "traditionnels" (e.g. immobilier)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; En plus des barrières réglementaires, les Business Angels sont <b>très peu actifs au Maroc</b> car :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– les personnes dotées de capitaux personnels et d'expérience sont <b>rarement sensibles aux spécificités startups</b> et préféreront des investissement moins risqués</li> <li>– le pipeline national demeurant très faible, l'<b>approche Business Angel</b> privilégiant la multiplication de placements est <b>peu applicable</b> au Maroc</li> </ul> </li> </ul> |
| Plateformes de crowdfunding |                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Permettre l'exposition de produits proposés par des startups et des TPE auprès du public</b></li> <li>&gt; Offrir une plateforme de vente en ligne sous modèle de commission</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Interdiction du crowdfunding</b> sous les modèles :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– de dons aux entreprises</li> <li>– de prêts</li> <li>– de prises de participation</li> </ul> </li> </ul>                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Réseau de Business Angels

**MNF Angels**

Créé en 2016

Plateformes de crowdfunding

**Wuluj**

Lancement prévu en 2017

1) Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique

D'autre part, les startups peinent à trouver de bons profils techniques; ces derniers sont très exigeants en termes de rémunération et accentuent la problématique de financement

## Sélection de Verbatims

“ Nous trouvons de fortes difficultés pour le recrutement de ressources techniques qualifiées ; Il nous faut recruter 4 à 5 personnes avant de trouver un bon. Les ingénieurs, eux, sont souvent formés sur des technologies obsolètes, nous préférons recruter des passionnés autodidactes

Omniup

”

“ Il est très difficile de recruter des profils de qualité dans une startup lancée ; ils préfèrent des opportunités dans de grandes entreprises

Hmizate

”

“ Il y a des ressources compétentes mais très difficiles à attirer en tant que salarié en startup

Airmote

”

“ Il nous a fallu 3 mois pour trouver un freelancer qui nous a demandé 20k MAD plutôt que 60k demandés par les agences

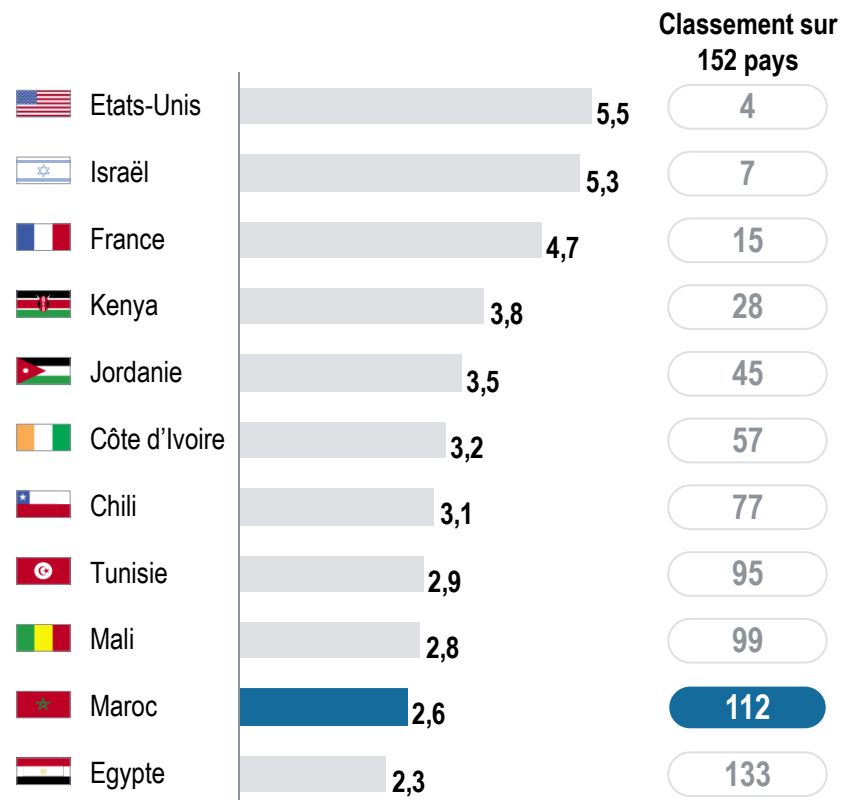
C&S Couture

”

L'innovation au Maroc est très peu impulsée par les grandes entreprises; seules quelques unes, à l'instar d'Inwi, déploient des programmes avec les startups

## Appui des grandes entreprises à l'écosystème

**Efforts des entreprises en R&D** [Résultats d'enquête WEF ; 1 = investissements très faibles ; 7 = efforts très importants]



Illustration 

### Impact Camp – en partenariat avec le NUMA

- > **Formation accélérée** d'une semaine sous format bootcamp pour 15 projets dont 8 sortis
- > **Evènement Inwibase** : journée de présentations et d'ateliers avec sessions de pitches pour la sélection de 2 projets (Récompense : accompagnement NUMA et 5000 EUR)

### Datacity Open Innovation – en partenariat avec le NUMA

- > Programme collaboratif pour l'identification de projets à fort potentiel dans le thème du **bâtiment intelligent**
- > **Programme en 4 étapes** :
  - définition de problématiques phares
  - appel à candidatures
  - sélection de projets
  - accompagnement à l'émergence d'une solution

### Open Lab – en projet

- > Programme d'innovation par expérimentation dans le domaine du numérique

# Enfin, le retrait potentiel de la fondation OCP, qui a été un des principaux soutiens de l'écosystème, présente une menace importante

## Présentation de l'OCP Entrepreneurship Network

### Aperçu

- > OCPEN intervient en partenariat avec des acteurs de existants de l'écosystème autour de 4 axes :
  - **Promotion et initiation** à l'entrepreneuriat
  - **Accompagnement technique et financier** à la création de nouvelles entreprises
  - **Mentorat, expertise, recherche de talents et de financement**
  - **Expositions aux réseaux**

### Réalisations en 2015

- > **577 entreprises** accompagnées
- > **6 prêts d'honneur** octroyés
- > **600 emplois** créés
- > **9 660 jeunes initiés** à l'entrepreneuriat

1) OCP Entrepreneurship network

### Sélection d'interventions récentes

- > Patronage du "**Startup Weekend Casablanca Women**" organisé par StartUp Maroc, forum d'idéation et de mentoring offrant des prix à 3 projets
- > Soutien du **Réseau Entreprendre Maroc** dans l'accompagnement technique et financier de 440 jeunes porteurs de projets jusqu'en 2018
- > Lancement avec MITC Capital de **MNF Angels**, un club de business angels dédié aux startups technologiques basées au Maroc
- > Organisation du concours **Startup africaine de l'année 2017** à Casablanca
- > Appui du **programme d'accompagnement de startups "Empact"** d'Enactus Maroc ayant mené à la création de 25 entreprises en 2016

### Perspectives futures

- > Plusieurs acteurs évoquent un **retrait graduel des financements de l'OCPEN** qui seraient en cours de concentration de ses interventions dans les bassins miniers et industriels de l'OCP

“ Depuis l'annonce de la concentration des efforts de l'OCP sur ses zones d'activité traditionnelles, il sera de plus en plus difficile de trouver du financement

Dare Inc.

“ Le retrait de l'OCPEN du financement de l'écosystème présente une menace importante, les acteurs sont devenus dépendants de son implication

Startup 9rayti

# En plus de ses lacunes, l'écosystème marocain manque de coordination et d'intégration

## Sélection de Verbatims

“

*Il y a un manque de coordination de tous les acteurs de l'écosystème (publics et privés) au Maroc*

Startup yourlife

”

“

*L'écosystème doit se structurer pour pouvoir accompagner les entrepreneurs à chaque stade du cycle de vie de leur aventure. Les différents acteurs doivent par ailleurs pouvoir s'organiser pour porter une voix commune auprès des entreprises, du gouvernement etc.*

Endeavor

”

“

*Nous n'avons aucune idée sur la manière de contacter des Business Angels*

C&S Couture

”

“

*Il est nécessaire de créer des relations solides avec les communautés de développeurs et de "makers". C'est le seul moyen pour nous d'avoir une visibilité complète sur le bassin de compétences techniques desquelles dispose le Maroc*

Microjobs.ma

”

“

*Nous avons besoin de soutenir les communautés de "hackers", les inclure au sein de l'écosystème startup. Ils devraient être rapprochés des entrepreneurs afin de les inciter à innover*

Fondation OCP

”

# Le Gouvernement Marocain entend cependant dynamiser l'innovation à travers l'élaboration d'une vision stratégique dédiée aux startups innovantes

## Eléments préliminaires de la vision stratégique sur 5 ans

### Objectifs nationaux pour l'entrepreneuriat innovant

- > Faire du Maroc un hub **africain de l'innovation**
- > Porter les **créations de startups à 1000 par an** dont 200 initiées pas des talents étrangers ou nationaux résidant à l'étranger

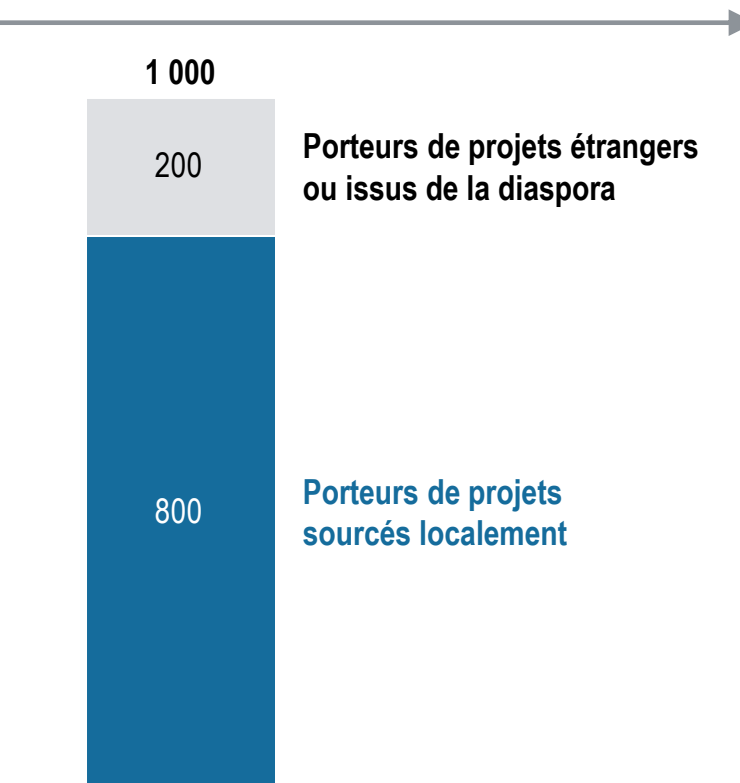
### Gouvernance associée

- > Projet de création d'une **fondation nationale pour l'entrepreneuriat innovant**, rattachées aux plus hautes instances de l'Etat

### Mesures d'accompagnement

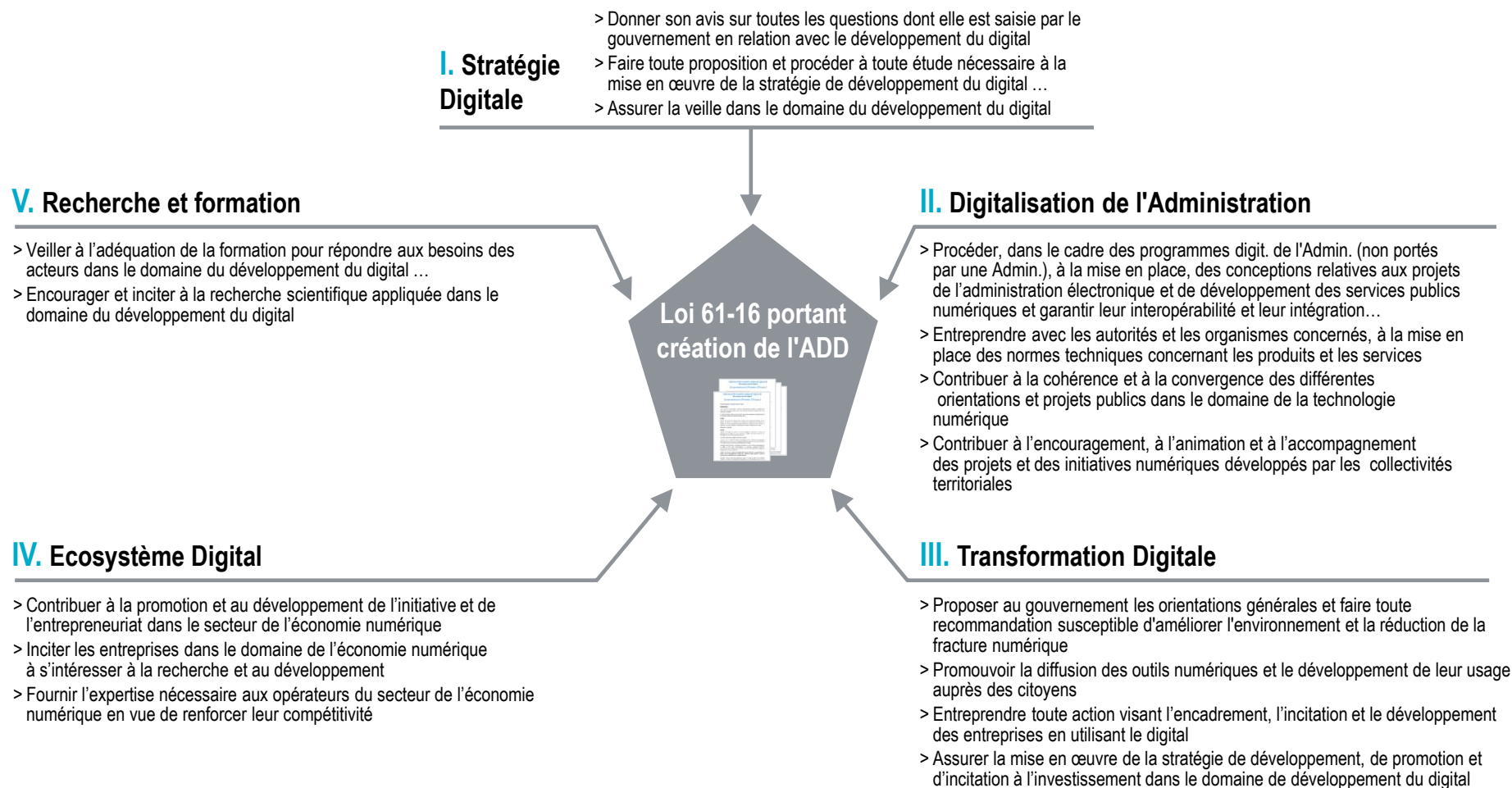
- > Un **cadre légal dédié à l'activité de Business Angel** en cours de finalisation avec un soutien technique du GIZ
- > Un **projet de loi concernant les plateformes de crowdfunding** a déposé au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances
- > Un **projet de refonte du système éducatif** dans les écoles d'ingénieurs, par l'instauration de cursus orientés "pratique", grâce à des partenariats avec des universités internationales de premier rang

### Objectifs MICIEN<sup>1)</sup> du en termes de créations annuelles de startups tous secteurs confondus



1) Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique

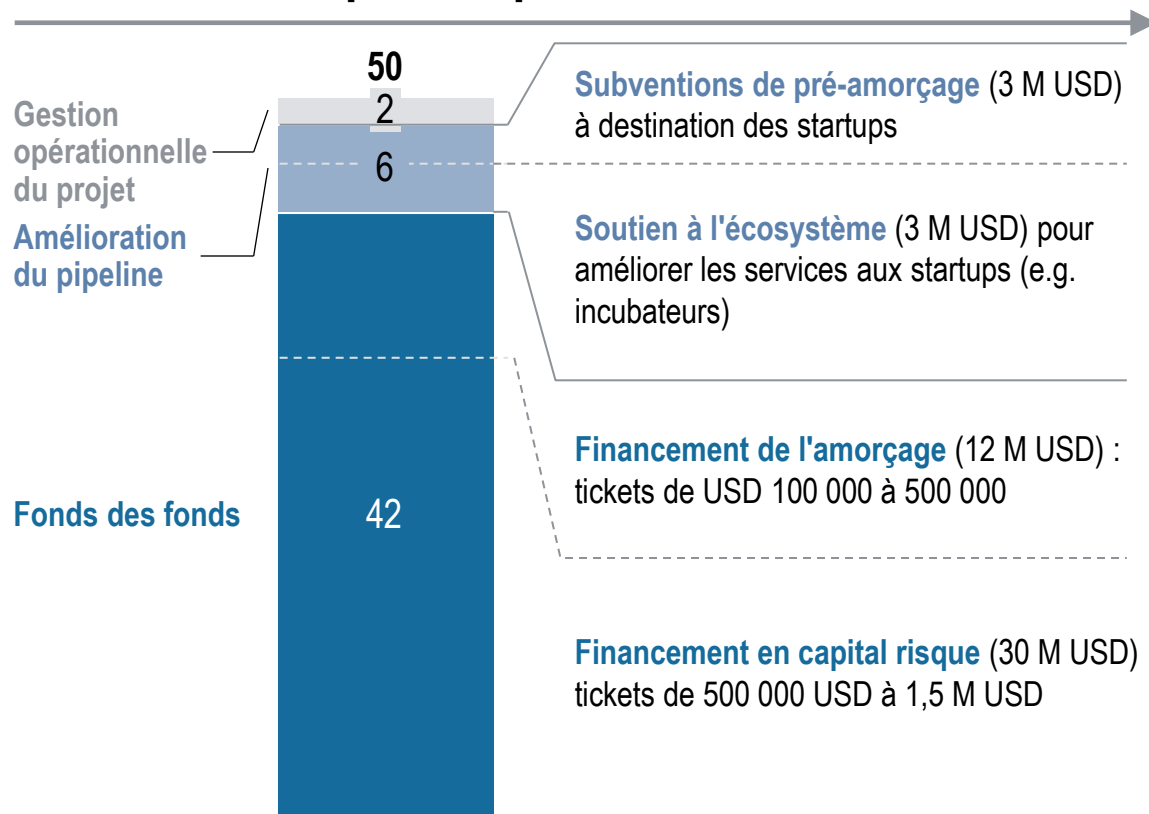
Ainsi, une Agence dédiée au Développement Digital, l'ADD, a été créée en 2017 pour soutenir l'écosystème et contribuer à l'intégration des nouvelles technologies



De plus, une initiative lancée récemment par la CCG<sup>1)</sup> et financée par un prêt auprès de la Banque Mondiale, mettra 50 M USD à disposition de l'écosystème national

## Description de l'initiative Innov Invest – CCG

### Allocation des fonds [ en M USD]



1) Caisse Centrale de Garantie (organisme public marocain)

### Objectifs de l'initiative

- > Soutien au développement des startups et PME innovantes de moins de 5 ans au Maroc à travers :
  - le déploiement d'une **offre de financement en capital amorçage** et en **capital risque** comblant le "gap" de financement actuel
  - l'appui au développement d'un **Réseau Marocain de Business Angels**
  - la mise en place de **dispositifs de soutien opérationnel aux entrepreneurs** (e.g. subventions, boot camps, formations, mentoring)

### Structure opérationnelle

- > La **CCG** porte la **gestion du projet** et mènera les **processus de sélection** des institutions recevant les subventions
- > Le lancement effectif de l'activité est prévu pour **début 2017**

D'autres initiatives, portées par des acteurs privés, ont été récemment lancées ou sont en cours de lancement, devront participer à couvrir certains déficits majeurs

Sélection de nouvelles initiatives privées (non exhaustif)

**Fonds de capital amorçage** à destination des startups africaines proposant un accompagnement opérationnel via la mise à disposition de ressources et la mise en relation

Lancé en **janvier 2017**

**OUTLIERZ**  
VENTURES



Lancé en **septembre 2017**

**Accélérateur** de startups proposant des programmes Scalerator de 8 à 10 semaines avec :

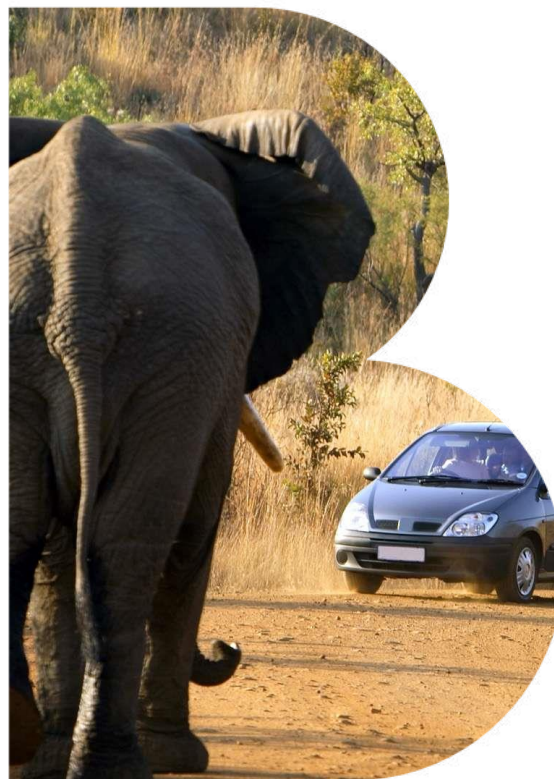
- > Des offres de financement
- > Du mentoring, du coaching
- > Un accès à des technologies de rupture (ex. imprimante 3D)

Projet d'implantation au Maroc de Flat6Labs, accélérateur majeur en Egypte, doté d'un bras de financement en capital amorçage, **en cours d'étude**

En étude

**FLAT 6 LABS**

## C.3 Diagnostic détaillé de l'écosystème ivoirien



# Encouragés par un climat des affaires favorable et une volonté de répondre à des problématiques locales, de nombreux jeunes ivoiriens osent l'entrepreneuriat mais manquent de compétences clés

## Executive Summary (1/3)

### CONTEXTE LOCAL



- > Une stratégie nationale du numérique, définie en 2012 et actuellement en cours d'actualisation, prévoit des actions fortes pour accompagner la transformation numérique du pays (5 axes : réglementaire, infrastructure et accessibilité, développement des contenus, renforcement des capacités et mise à disposition de services)
- > De nombreuses initiatives publiques ont été lancées pour faciliter la création d'entreprises et encourager l'entrepreneuriat TIC (e.g. avantages fiscaux)

### DYNAMIQUE DE CRÉATION



- > De nombreux jeunes ivoiriens, passionnés par les nouvelles technologies et dotés de compétences leur permettant de concevoir des MVP à moindres coûts, trouveront en l'entrepreneuriat un moyen de répondre à des problématiques locales et monétiser leurs compétences
- > Ces profils sont cependant très faiblement formés aux aspects stratégiques et business et n'arrivent pas à développer leurs idées par manque d'accompagnement

# Ces porteurs de projets peinent à se développer en raison d'une offre d'accompagnement encore peu mature et d'une offre en financement quasi-inexistante

## Executive Summary (2/3)

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME



- > Quelques espaces de coworking, incubateurs et programmes de formation dédiés à l'entrepreneuriat ont été créés à Abidjan, en particulier depuis 2014, mais seules quelques rares structures sont suffisamment matures et l'offre disponible demeure méconnue de la plupart des porteurs de projets
- > Des programmes d'accélération existent au niveau d'Abidjan mais peinent à trouver des mentors de qualité répondant à l'ensemble des besoins des entrepreneurs
- > L'Etat a par ailleurs créé un Technology Park, offrant des avantages fiscaux aux entreprises hébergées, mais reste peu attractif en raison de sa distance d'Abidjan
- > Les ressources personnelles et les récompenses de certains concours (e.g. Microsoft, CGECI Academy, Orange, Seedstars) représentent la principale source de financement des startups en phase d'amorçage, limitant la capacité à survivre la "vallée de la mort" à de très rares privilégiés
- > Les fonds présents en Côte d'Ivoire ne répondent pas aux besoins des startups ; ils ciblent plutôt des entreprises positionnées sur des secteurs moins risqués
- > Malgré la disponibilité de ressources qualifiées en développement informatique, plusieurs compétences spécifiques essentielles à l'innovation numérique sont manquantes (e.g. Cloud, Big Data, Cybersécurité)
- > La commande publique liée au développement de contenu numérique est généralement attribuée à des entreprises étrangères au détriment de compétences locales
- > La majeure partie des entreprises ivoiriennes sont faiblement numérisées ; les dirigeants ne perçoivent pas l'impact généré par une transformation numérique de la société
- > Au global, le manque de coordination et de régulation limite l'efficacité des actions entreprises

Néanmoins, une ambition nationale, facilitée par une implication croissante de privés et de bailleurs de fonds permettra à l'écosystème de se développer considérablement

## Executive Summary (3/3)

### OPPORTUNITÉS FUTURES



- > La fondation Smartup, impulsée par le gouvernement ivoirien, se développe dans la vocation de devenir un fédérateur de l'écosystème
- > Une implantation du MEST, , principal acteur de l'accompagnement des startups au Ghana proposant à la fois des formations en code et une offre d'incubation gratuite, est prévue à horizon 2018
- > La French Tech prévoit également de créer un hub technologique proposant une offre d'accompagnement et de financement intégrée
- > Par ailleurs, une 1ère expérience de formation complémentaire au code a été déployée dans la ville de Bouaké et devra être reproduite à Abidjan
- > La Banque Africaine de Développement a initié plusieurs initiatives dans l'objectif de soutenir le développement de l'écosystème ivoirien, notamment l'initiative Boost Africa qui mettra à disposition de l'ensemble de l'écosystème un financement et un accompagnement technique

# Consciente de l'importance des TIC dans son développement, la Côte d'Ivoire a lancé un Schéma Directeur National à horizon 2020 sur 5 axes

## Schéma Directeur National des TIC

### 1 Mise en place d'un cadre réglementaire du secteur des télécoms et des TIC

**Chantiers réalisés :** loi relative à la lutte contre la cybercriminalité, la loi relative aux transactions électroniques, loi sur la protection des données à caractère personne, loi défiscalisant le matériel téléphonique et informatique

### 2 Développement des infrastructures

**Chantiers réalisés :** construction d'un réseau de 5 000 km de fibre optique  
**En cours :** 2 000 km de fibre optique à déployer à horizon 2018

### 3 Accessibilité des TIC

**Chantiers réalisés :** défiscalisation des terminaux (ordinateurs et téléphones), mise en place de 5 000 cyber centres communautaires, projet CDMA<sup>1)</sup> d'équipement informatique des zones rurales; le nombre d'abonnés à Internet est passé de 200 000 en 2011 à 8 M en 2015

### 4 Gouvernance électronique

**Chantiers réalisés :** mise en ligne de portails de démarches administratives, équipement de 30 000 fonctionnaires de messageries électroniques professionnelles, dématérialisation du conseil des ministres et des projets sectoriels e-Santé et e-Education

### 5 Formation et renforcement des capacités humaines

**Chantiers réalisés :** création d'une école panafricaine de niveau international en charge de la formation des techniciens et ingénieurs des TIC, l'ESATIC<sup>2)</sup>

> Le Schéma Numérique des TIC vise une contribution des **TIC à 15% du PIB** en 2020

> En 2016, la Côte d'Ivoire était **classée 106<sup>e</sup> de l'indice Network Readiness Index** qui mesure l'utilisation des TIC dans la conduite de la transformation sociale et économique, au 11<sup>e</sup> africain

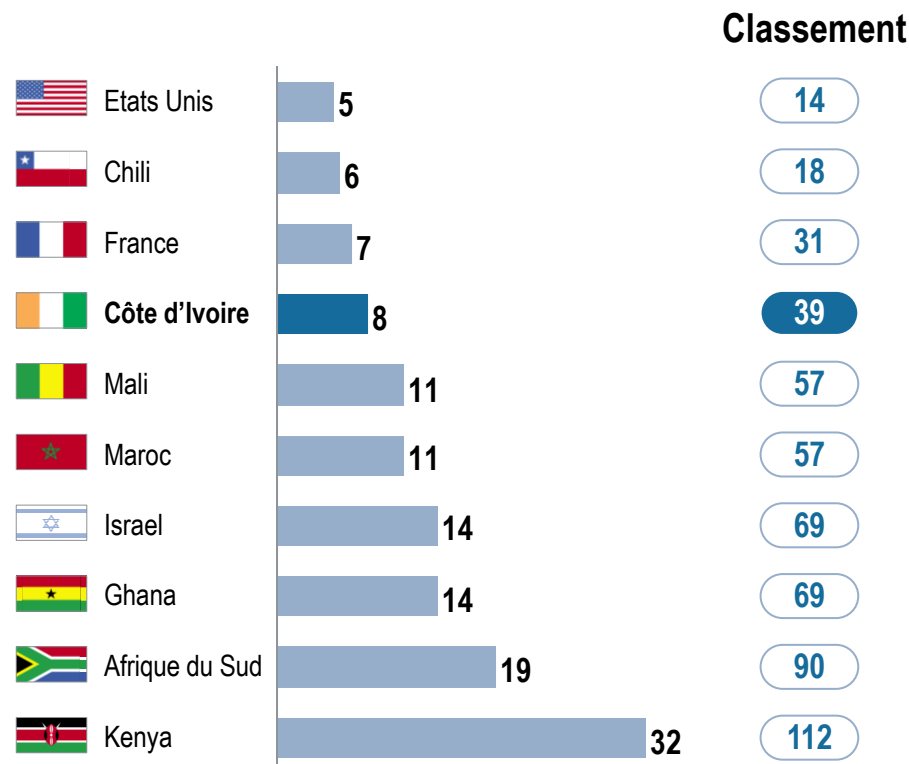
1) Code Division Multiple Access

2) Ecole Supérieure Africaine des TIC

# L'Etat ivoirien, appuyé par les fédérations professionnelles, a pu simplifier la création d'entreprise et propose des avantages fiscaux aux entreprises TIC

## Facilité de création d'entreprise et avantages fiscaux

### Nombre de jours pour lancer une entreprise [2014/2015]



### Mesures de facilitation de la création d'entreprise:

- > Mise en place d'un **Identifiant Unique** permettant l'immatriculation juridique, fiscale et sociale d'une entreprise à travers un **seul interlocuteur** (CEPICI)
- > **Levée de passage obligatoire chez le Notaire**
- > Réduction des délais de création d'entreprise au **Guichet Unique** du CEPICI, de **48 heures à 24 heures**

### Mesures incitatives pour les jeunes entreprises des TIC:

- > **Exonération fiscale pendant la première année** pour les entreprises TIC
- > **Allègement de la charge administrative** relative au contrôle fiscal des PME

# Face aux problématiques de chômage et d'inclusion économique, de nombreux jeunes ivoiriens passionnés par les TIC décident de franchir le pas de l'entrepreneuriat

## Sélection de verbatims

“

*Il y a un véritable dynamisme entrepreneurial puisque de nombreux jeunes répondent de manière volontariste par des créations d'entreprises aux très nombreux besoins sociaux. Les technologies numériques facilitent grandement ces initiatives avec de faibles investissements initiaux*

Orange Fab

”

“

*Je développe des sites et des applications depuis l'âge de 14 ans. J'ai décidé de quitter un système universitaire peu efficace pour y mettre à profit mes compétences et améliorer sa qualité*

Etudesk

”

# Un environnement qui a encouragé de nombreux jeunes ivoiriens à faire face au chômage à travers l'entrepreneuriat startup, mais les projets prometteurs demeurent rares

## Dynamique de création d'entreprises en Côte d'Ivoire

### Estimation du parc en startups numériques



### Dynamisme entrepreneurial

- > L'entrepreneuriat startup se présente comme une **alternative au chômage** pour des jeunes ivoiriens dotés de compétences en TIC, encouragés par les **faibles besoins en investissements initiaux**
- > La création d'entreprise est souvent motivée par une **volonté de répondre aux très nombreux besoins sociaux**

### Lacunes majeures en compétences business

- > Les fondateurs de startups numériques sont majoritairement des **profils techniques**, souvent autodidactes, **faiblement formés aux aspects business** de la gestion d'une entreprise
- > Les startups viables et prometteuses disposent généralement d'accès privilégiés à des compétences et des ressources financières indisponibles en Côte d'Ivoire, à l'instar de :
  - TaxiJet : bénéficiant des **compétences et du réseau solide** d'investisseurs du co-fondateur installé à **Londres**
  - Airshop : fondée au sein de l'**incubateur d'EM Lyon** par des lauréats de **grandes écoles françaises**

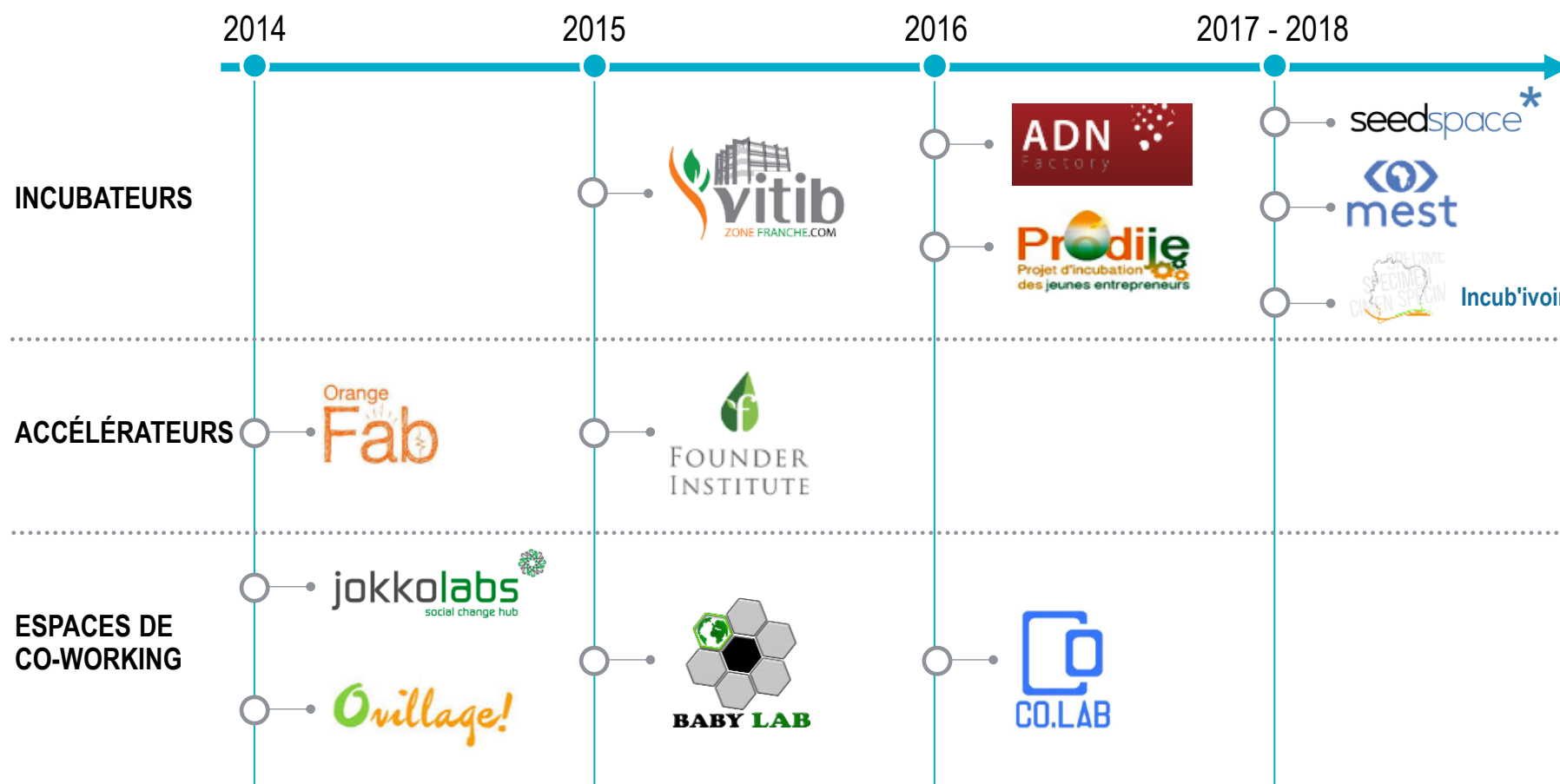
Malgré le nombre d'acteurs et initiatives déployés, ces porteurs d'idées font face à des manques importants en offres de soutien en particulier en phase d'amorçage

Aperçu de l'écosystème cœur startup en Côte d'Ivoire



# La Côte d'Ivoire connaît une dynamique de densification de son écosystème depuis 2014

## Création d'incubateurs, accélérateurs et espaces de co-working en Côte d'Ivoire



# L'offre en incubateurs, cruciale pour la qualification d'une idée ou d'une technologie en offre économique viable, est encore naissante

## Sélection d'incubateurs en Côte d'Ivoire

|                       | Incubateurs                                                                         | Présentation                                                                                                                                                                                    | Modèle économique                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Incubateurs existants |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Création en 2014 au sein de la technopôle Vitib</li> <li>&gt; 6 startups incubées à fin 2016</li> <li>&gt; Etude stratégique en cours</li> </ul>    | Offre pro-bono d'incubation                                              | <b>&gt; L'offre existante en incubateurs était jusqu'avant 2016 très peu développée :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Le Tech Hub Akendewa propose une offre d'incubation payante, inaccessible pour de nombreux entrepreneurs</li> <li>– L'incubateur du VITIB est peu attractif en raison de son éloignement d'Abidjan et du faible équipement en services : seules</li> </ul> |
|                       |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Tech-hub avec une offre d'incubation, d'accélération, de coworking et un Fab Lab</li> <li>&gt; Vingtaine de startups incubées à fin 2016</li> </ul> | Programme payant avec des possibilités de gratuité pour certains projets |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Nouveaux programmes   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Création en tant qu'espace de co-working en juillet 2015</li> <li>&gt; Offre d'incubation lancée fin 2016</li> </ul>                                | Offre de mentoring et d'hébergement payant sur base mensuelle            | <b>&gt; De nouveaux programmes d'incubation ont été déployés en 2016 (ADN Factory et ProdiJe) et sont en phase de test ; ils demeurent méconnus des porteurs de projets</b>                                                                                                                                                                                                                   |
|                       |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Création en juillet 2016 par la BAD, la CGECI et l'ONUDI</li> <li>&gt; Objectif d'encadrement de 400 projets en 5 ans</li> </ul>                    | Offre pro-bono de formation et de mentoring                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

# Abidjan dispose de deux accélérateurs basés sur des modèles internationaux, manquant toutefois d'experts sectoriels et peinant à trouver des startups préparées

## Accélérateurs en activité en Côte d'Ivoire

|                                                                                                               | Présence mondiale                                                           | Implantation locale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Modèle économique                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>FOUNDER INSTITUTE</b> | Fondé dans la Silicon Valley et implanté dans 60 pays                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lancement en 2016 à Abidjan</li> <li>&gt; Formation technique et business (cours pratiques de design, communication, levée de fonds)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Formation à accès payant avec des possibilités de bourse</li> <li>&gt; Prise de participation de 3,5% dans les entreprises lauréates</li> </ul> |
| <br><b>Orange Fab</b>        | 14 implantations dans le monde avec une première implantation en Californie | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Programmes réalisés :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– 1ère cohorte : 4 startups accélérées en 1 an</li> <li>– 2nde cohorte : 4 startups accélérées en 8 mois</li> </ul> </li> <li>&gt; Subvention de 15 k € offerte aux participants, abandonnée pour les futures cohortes</li> <li>&gt; Programmes d'échange et de mise en relation à l'international</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Modèle actuel : accélération pro-bono</li> <li>&gt; Modèle de prise de participation en étude</li> </ul>                                        |

“ Sans la formation Founder Institute, je n'aurais jamais été prêt pour créer ma startup. Cependant, il n'y a pas suffisamment de mentors et d'experts spécialisés (e.g. juridique)

Traffety

“ Le programme Founder donne accès à des formations de très bonne qualité mais certains axes spécifiques n'étaient pas couverts

Etudesk

“ Nous avons un vrai problème de sourcing ; malgré une grande sélectivité (8 dossiers retenus sur 300), nous sommes obligés de jouer un rôle d'incubateur car les entrepreneurs ne sont pas préparés à l'accélération

Orange Fab

# Le pays dispose aussi d'un Technology Park, le VITIB<sup>1)</sup>, qui peine à attirer des entreprises à cause de sa distance d'Abidjan

## Aperçu du VITIB

### Objectifs

- > Le VITIB est une zone franche avec pour objectifs de :
  - créer 40 000 emplois
  - rendre les entreprises de la ZBTIC compétitives à l'export
  - attirer 1,5 Md €<sup>2)</sup> d'investissements directs étrangers
  - créer de la richesse
  - être la vitrine technologique de la Côte d'Ivoire



### Avantages fiscaux et douaniers

- > Les avantages fiscaux incitatifs offerts sont notamment de 4 types :
  - 0% d'impôts pendant les 5 premières années ; 1% d'impôts à partir de la 6ème année, avec possibilité de réduction d'impôts pour recrutement de nationaux
  - 0% de taxes sur la consommation de facteurs de production (eau, électricité, produits pétroliers (carburant et lubrifiants))
  - 0% de taxes sur les prestations fournies aux entreprises relevant du régime de la ZBTIC
  - 0% de droits de douanes et taxes à l'Importation et à l'exportation

### Infrastructures

- > La VITIB offre notamment :
  - des data centers
  - des locaux pour les entreprises et les conférences
  - un incubateur
  - fibre optique



“

*Le Vitib souffre de son éloignement d'Abidjan (40km) ; il abrite principalement des boîtes postales et des data centers, 10 ans après son ouverture*

ADN Factory

”

“

*L'autorité du Vitib est en train d'élaborer une nouvelle stratégie pour lui donner une nouvelle vie*

Deloitte

”

1) Village International pour les technologies de l'information et la biotechnologie

2) FCFA UEMOA 1 000 Md

# Concernant le financement, les compétitions sont aujourd'hui la principale source de fonds et d'équipement pour les jeunes startups prometteuses

## Sélection de concours d'innovation en Côte d'Ivoire

|                                                                                     | Description                                                                                                                                                                                                                                            | Partenaires                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Récompense                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; S'adresse aux startups possédant un produit et déjà financées</li> <li>&gt; 2 jours de pitches devant un jury et un public</li> <li>&gt; Etapes locales et globale</li> </ul>                              |     | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Jusqu'à 1 M \$ en prise de participation</li> <li>&gt; Matériel et outils de support opérationnel</li> <li>&gt; Exposition aux institutions de financement</li> </ul> |
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; S'adresse aux startups de moins de 3 ans et/ou aux entrepreneurs avec un plan d'affaires</li> <li>&gt; 3 tours de sélection</li> <li>&gt; Etapes régionales et nationale</li> </ul>                        |                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Une assistance financière et technique</li> <li>&gt; Un accès à des mentors</li> <li>&gt; De la visibilité vis-à-vis des investisseurs</li> </ul>                     |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; S'adresse aux étudiants utilisant une solution technologique pour résoudre un problème</li> <li>&gt; Sélection sur dossier et passage devant un jury</li> <li>&gt; Etapes régionales et globale</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; USD 100 000 pour les gagnants et des prix en nature</li> </ul>                                                                                                        |

“

*Les événements de networking et les concours sont nombreux et nous permettent de rencontrer de nombreux porteurs de projets*

Oukaley

”

“

*J'ai réussi à créer ma startup principalement grâce au concours Seedstars qui m'a fait gagner 15 000 € et en bons d'achat et des services TIC d'une valeur totale de 80 000 €*

Etudesk

”

Un fonds a été créé récemment offrant des tickets inférieurs à 300 k €, alignés aux besoins d'une startup en phase de croissance, mais ne cible que des entreprises "traditionnelles"

## Véhicules du fonds I&P



| 2002                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IPDEV 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | IPAE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | IPDEV 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | IPAI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Taille</b> : 11 M €</li> <li>&gt; <b>Statut</b> : en cours de désinvestissement depuis 2012</li> <li>&gt; <b>Ticket</b> : de 50 000 € à 650 000 €</li> <li>&gt; <b>Portefeuille</b> : 33 investissements dans des startups africaines à forte croissance ayant un impact social ou environnemental</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Taille</b> : 54 M €</li> <li>&gt; <b>Statut</b> : en cours d'investissement depuis 2012</li> <li>&gt; <b>Ticket</b> : de 300 k € à 1,5 M €</li> <li>&gt; <b>Cible</b> : 33 investissements pour soutenir les entrepreneurs à la recherche de performance économique et sociétale</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Taille cible</b> : EUR 20 M</li> <li>&gt; <b>Statut</b> : 1er closing en octobre 2015 à 9,5 M €, 2e closing courant 2016</li> <li>&gt; <b>Ticket</b> : de 30 k € à 300 k €</li> <li>&gt; <b>Cible</b> : sponsoriser et incuber 10 fonds d'investissement africains dans 10 pays</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Taille cible</b> : 100-150 M €</li> <li>&gt; <b>Statut</b> : en levée de fonds</li> <li>&gt; <b>Tickets des fonds soutenus</b> : de 5 M à 15 M €</li> <li>&gt; <b>Cible</b> : financer des projets d'infrastructures en Afrique dans des régions mal desservies</li> </ul> |

> IPDEV 2 vise à combler le trou de **financement des phases d'amorçage** en Afrique et **vise des PME à forte croissance**

> Le fonds I&P propose des tickets alignés sur les besoins d'une startup en phase d'amorçage **mais n'a pas vocation à financer des entreprises risquées** :

“  
*Nous investissons dans des cibles matures, à partir de 5 ans de vie*  
 I&P  
 ”

1) Investisseurs et Partenaires

# Les entreprises du secteur des TIC ayant réussi à émerger peineront, quant à elles, à recruter des profils qualifiés de niveau technicien

## Sélection de Verbatims

“

*Il y a peu de ressources compétentes techniques spécialisées, adaptées aux nouvelles technologies et capables d'appréhender les méthodes frugales ; un projet est en cours d'élaboration et sera présenté à l'Etat pour offrir des formations certifiées ainsi que des équipements pratiques*

GOTIC

”

“

*Nous manquons de spécialistes sur des sujets techniques très spécifiques comme la géolocalisation*

Taxijet

”

“

*Il est facile de trouver de bonnes ressources en développement web et mobile mais pour des sujets plus pointus tel que l'analyse des données j'ai dû recruter quelqu'un en France et travailler à distance*

Airshop

”

“

*Il manque en Côte d'Ivoire des formations accélérées et approfondies sur les trois sujets suivants : développement mobile et internet, architecture et cloud, machine deep learning et big data*

Etudesk

”

“

*Peu d'écoles forment aux métiers du numérique en Côte d'Ivoire, il y a donc un manque de compétences en ce qui concerne les développeurs et les techniciens*

Jumia Food Côte d'Ivoire

”

# De plus, la commande publique reste inaccessible et l'insensibilité des entreprises aux TIC limite le marché cible des startups

## Sélection de Verbatim

“

*Les projets publics e-Gov, e-Santé et e-Edu devraient mettre les startups à contribution de manière transparente*

Ministère de la communication, de l'économie numérique et de la poste

”

“

*Les entreprises des secteurs clés de l'économie ivoirienne, en particulier celles opérant dans le secteur agro-alimentaire sont très faiblement numérisées ; elles ne sont pas sensibles à l'impact que cela aurait sur leurs activités*

”

“

*Il y a éviction des opérateurs locaux sur les appels d'offres publics en Côte d'Ivoire ; l'Etat préfère s'adresser à de grands groupes internationaux plutôt que de donner une chance aux jeunes talents du pays*

GOTIC

”

“

*Nous pensons à créer une plateforme de communication d'offres publiques à destination des jeunes entrepreneurs. Les grandes entreprises devraient faire de même, ce n'est que de cette façon que nous pourrions devenir une grande nation entrepreneuriale*

Ministère de la communication, de l'économie numérique et de la poste

”

## L'écosystème dans son ensemble manque de coordination et de régulation limitant l'efficacité des actions entreprises

“

*Créer une structure de coordination de l'écosystème est le principal levier pour agir de manière efficace auprès des jeunes startupper*

Taxijet

”

“

*Il faut fédérer les actions entreprises par les grands groupes et les acteurs de l'écosystème et créer une base commune sur les startups ; on perd beaucoup d'argent à due diligenter les mêmes entreprises*

Orange Fab

”

“

*Nous avons pléthore d'incubateurs, il faut que l'on puisse se rencontrer et réguler le métier pour ne pas laisser de jeunes porteurs de projets se faire arnaquer*

Ministère de la communication, de l'économie numérique et de la poste

”

“

*Les startups et les structures d'accompagnement sont un phénomène récent sur lequel l'Etat ivoirien a peu de visibilité ; nous avons récemment lancé un recensement national des espaces d'innovation*

Ministère de la communication, de l'économie numérique et de la poste

”

Afin de mieux structurer l'écosystème et apporter une aide concrète aux startups, la fondation Smartup a été créée en 2016 proposant dans un premier temps un programme de formation et d'incubation

## Présentation de la fondation Smartup [création : 2016]

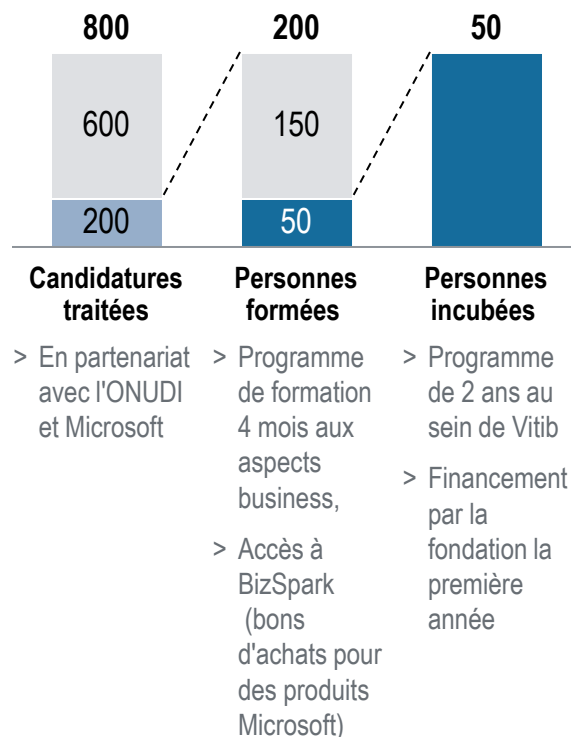
### Objectifs de la fondation

- > Détecter les **projets** à fort potentiel
- > Encadrer la transformation de ces projets en **entreprises innovantes** dans le secteur des télécoms/TIC (mentoring, formation)
- > Accompagner la **recherche de financement**, essentiellement à travers des fonds

### Organisation

- > Fondation associative créée sous **l'impulsion du Ministère de l'Economie Numérique en 2016**
- > Membres fondateurs : ANSUT, AIGF, ARTCI, Vitib, ESATIC
- > Budget initial de **750 000 €<sup>1)</sup>**

### Résultats



### Ambitions futures

- > Mise en place de **partenariats** pérennes avec **de grandes entreprises**
- > Déploiement d'une **plateforme d'appels à projets** par les organismes publics
- > Création de structures d'accompagnement sur **l'ensemble du territoire**
- > Emergence en tant que **fédérateur** et **coordinateur** de l'écosystème
- > **Prise de participation de l'Etat ivoirien** dans les projets les plus porteurs

1) FCFA UEMOA 500 M

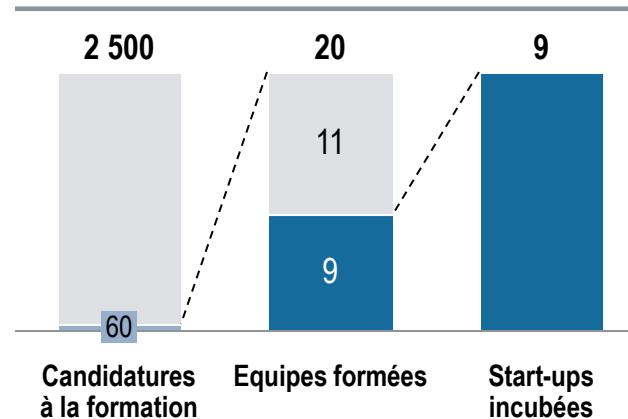
# L'écosystème devra par ailleurs s'enrichir grâce à l'implantation prochaine du MEST, principal programme ghanéen de formation et d'incubation

## Projet d'implantation du MEST<sup>1)</sup> à Abidjan

### Présentation du MEST

- > **Association à but non lucratif**, créée en 2008 à Accra (Ghana) par la **Fondation Meltwater**
- > Positionnement en tant que **hub de l'innovation** proposant :
  - **Un programme de formation** sur 1 an portant sur la communication, les aspects business et la technologie. Programme gratuit contre 10% de participation dans les projets
  - **Des sessions de pitch** investisseurs pour les projets issus du programme de formation
  - **Un programme d'incubation** sur 1 à 2 ans pour les startups sélectionnées suite aux pitches. Financement à hauteur de 150 k \$ par paliers contre 20% de participation supplémentaire

### Processus de sélection



### Pays couverts :

-  **Ghana**, candidatures et campus de formation
-  **Nigeria**, candidatures et incubation
-  **Kenya**, candidatures et incubation en 2017
-  **Afrique du Sud**, candidatures et incubation en 2017
-  **Côte d'Ivoire**, candidatures en 2017, implantation de campus prévue en 2018

“ Si l'écosystème ghanéen a autant d'avance par rapport à l'ivoirien, c'est en grande partie grâce au MEST ; une offre de formation, d'incubation et de financement de qualité est le meilleur moyen de développer un écosystème

Airshop

“ Ce n'est pas la culture qui fera la différence ; nous avons choisi de couvrir la Côte d'Ivoire pour le dynamisme de sa jeunesse. Il ne lui manque qu'une formation solide et une incubation de qualité à l'entrepreneuriat pour décoller.

La promotion des success stories est un des principaux facteurs encourageant la diaspora à entreprendre dans le pays ; ils verront des opportunités dans les problèmes qu'ils y ont connu.

MEST

1) The Meltwater Entrepreneurial School of Technology

# La French Tech prévoit également de créer un hub technologique proposant une offre d'accompagnement et de financement intégrée

## Présentation du projet Valley Hub : Offre de services



|                  | <b>Le Pré-fabrique</b> <br>Période 1 à 3 mois maximum                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>La Pepitière</b> <br>Période de 6 à 12 mois                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>La Pepinière</b> <br>Période 1 an renouvelable 1 fois                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Mentoring</b> <br>Période 1 an, appel à cotisation                                                                                                                                                                                             | <b>Organisation</b>                                                                                                                                                                     |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objectifs</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Conseiller, coacher et former le futur entrepreneur</li> <li>&gt; Identifier les acteurs clés du projet</li> <li>&gt; Légaliser juridiquement l'activité et doter l'entreprise de son capital d'amorçage</li> <li>&gt; Préparer son entrée dans la Pépinière</li> </ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Coacher et accompagner l'entrepreneur dans la recherche de solution business</li> <li>&gt; Encadrer et former l'entrepreneur</li> <li>&gt; Passer d'un capital d'amorçage à un capital de développement</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Créer des nouveaux espaces de travail et de coworking</li> <li>&gt; Mutualiser ses coûts d'installation et ses coûts de fonctionnement</li> <li>&gt; Créer des synergies aux services des solutions business</li> </ul>                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Créer une communauté de chefs d'entreprise et de cadres expérimentés</li> <li>&gt; Accompagner les pépites dans leur phase de développement</li> <li>&gt; Générer de nouveaux flux de business</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Structure à but non lucratif, <b>impulsée par la French Tech Abidjan</b></li> <li>&gt; Labellisée par la Fondation Startup</li> </ul>       |
| <b>Moyens</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mise à disposition d'un local de travail et de recherche et de compétences humaines</li> <li>&gt; Formation personnalisée au business plan &amp; executive summary</li> <li>&gt; Mise en œuvre de l'empreinte digitale</li> <li>&gt; Partenariat écosystème local existant : Jokkolabs, Colab, ADN Factory, Ovillage, Akendewa...</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mise à disposition :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– d'un bureau avec connexion Internet</li> <li>– d'une salle de réunion</li> <li>– de services de secrétariat, de comptabilité, de fiscalité, d'une cellule digitale et graphique et d'une force de vente</li> </ul> </li> <li>&gt; Mentoring d'un expert</li> <li>&gt; Formation professionnelle (technique de vente, management, pitch, stratégie digitale...)</li> <li>&gt; Recherche de financements et de nouveaux investisseurs</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mise à disposition d'espaces payants à aménager selon la convenance de la TPE/PME</li> <li>&gt; Mutualisation des frais de secrétariat, comptabilité, salle de conférence, infographie, reprographie avec les autres entreprises</li> <li>&gt; Promotion et visibilité des entreprises installées</li> <li>&gt; Recherche de financements et de partenariats stratégiques</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Session de networking à travers l'organisation d'afterwork et de masterclass</li> <li>&gt; Sessions de pitch et de speed-mentoring entre les pépites et les mentors</li> <li>&gt; Mise en relation d'affaires et partenariat avec l'écosystème local (CGECI, GOTIC, ANSUT...)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Partenaires institutionnels : <b>AFD, Google, Facebook</b></li> <li>&gt; Projet de création d'un <b>fonds d'amorçage associé</b></li> </ul> |

Par ailleurs, une 1<sup>ère</sup> expérience de formation complémentaire au code a été déployée dans la ville de Bouaké et devra être reproduite à Abidjan

## Présentation du BootCamp Bouaké



### Programme

**Formation intensive sur 6 mois** dans la ville de Bouaké portant sur les technologies web et mobile

#### Deux formations proposées :

- > Chargé(e) de projets numériques
- > Développeur web

### Organisateurs



SIMPLON  
.CO

### Partenaires



“

*La réussite du projet BootCamp Bouaké avec Simplon.co nous encourage à prévoir de nouvelles sessions à plus grande échelle à Abidjan et ailleurs*

Orange Fab

”

### Cibles prioritaires

**20 jeunes demandeurs d'emploi, diplômés en informatique ou dans d'autres disciplines**

# Le développement de l'écosystème ivoirien pourra également s'appuyer sur les multiples initiatives de soutien lancées par la BAD<sup>1)</sup>

## Les initiatives soutenues par la BAD



1) Banque Africaine de Développement

## C.4 Diagnostic détaillé de l'écosystème malien



# Malgré quelques initiatives privées et publiques pour la stimulation de l'entrepreneuriat, les startups au Mali font face à des obstacles structurels

## Executive Summary

### CONTEXTE LOCAL



- > La faible qualité de l'infrastructure télécom ainsi que les prix rédhitoires présentent une barrière importante pour le développement de l'innovation numérique
- > Les ressources humaines techniques qualifiées en TIC sont très rares en raison d'un enseignement de faible qualité
- > L'Etat a déployé des programmes de renforcement des compétences et d'appui à l'entrepreneuriat à travers du mentorat et du financement de projets et a mis en place un guichet unique a été mis en place pour faciliter la création d'entreprises au Mali

### DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME



- > Quelques structures de coworking ainsi que des incubateurs se sont développés, principalement orientés entrepreneuriat social
- > La ville de Bamako accueille plusieurs événements pour la promotion de l'entrepreneuriat innovant en particulier depuis 2016

### OPPORTUNITÉS FUTURES

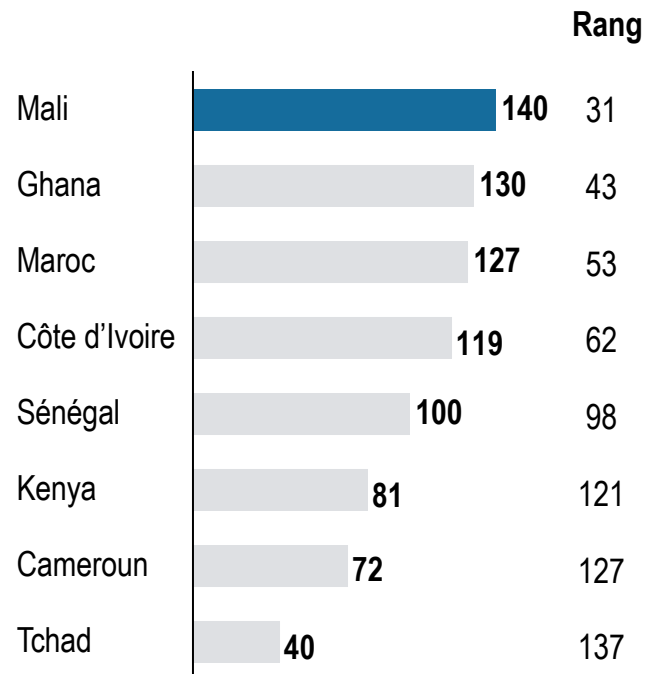


- > Une expérience pilote de formation accélérée au code est prévue en mars 2017 en partenariat avec une école numérique française

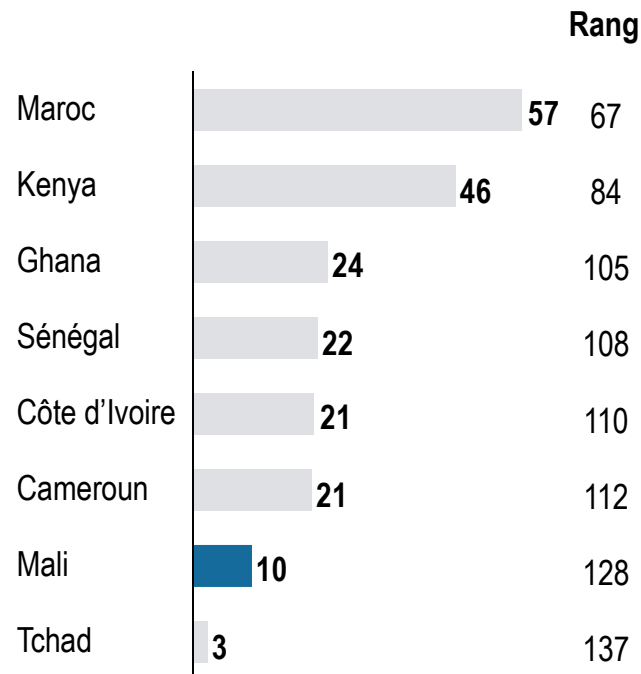
# En dépit d'une large pénétration mobile, le Mali souffre d'un retard structurel du point de vue de l'adoption des TIC et de l'accès à internet

## Pénétration mobile et usage global des TIC [2016-2017]

### Pénétration mobile [Cartes SIM pour 100 habitants ; 2016-2017]



### Part de la population ayant accès à internet [en % ; 2016-2017]



> Le Mali enregistre une pénétration d'internet très faible : seuls 10% des habitants y ont accès, notamment en raison d'un **fort taux d'analphabétisme**

> La **faible qualité du réseau et les prix rédhibitoires** présentent une barrière importante à l'inclusion TIC de la population

“

*Les jeunes ici ont à peine les moyens de se payer des pass de 100 Mo d'internet*

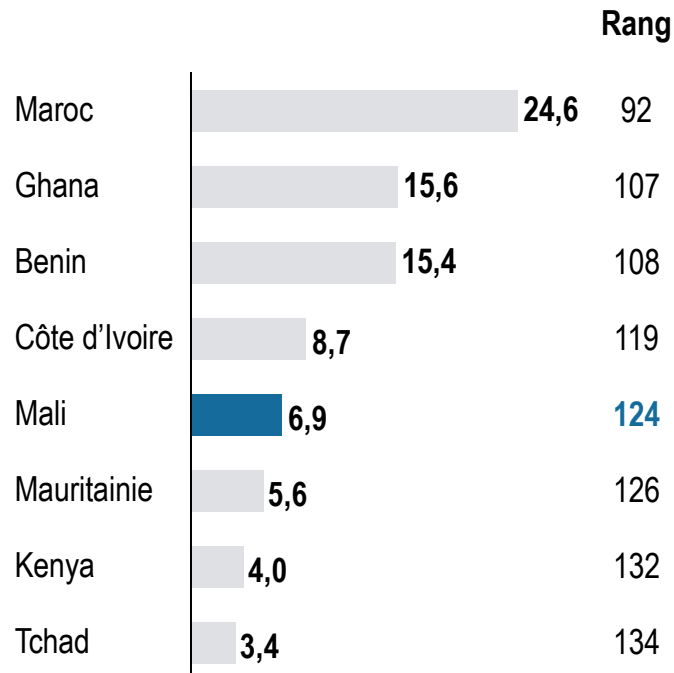
*Seydou Sy, directeur de Jokkolabs Bamako*

”

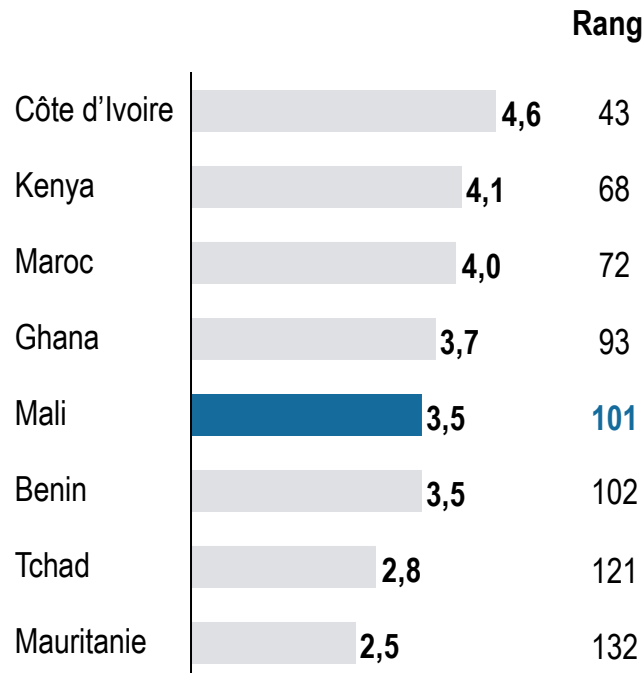
# De plus, la faiblesse du système éducatif malien entrave l'émergence de startups innovantes

## Compétences académiques au Mali [2016-2017]

### Inscriptions en troisième cycle [% de la population]



### Qualité de l'enseignement mathématique et scientifique [Index, 7 étant le maximum]



“

*Il y a un sérieux problème de formation technique au Mali ; les écoles supérieures d'informatiques, y compris celle que je dirige, ne forment pas leurs élèves en profondeur sur le code. En conséquence, il ne doit pas y avoir plus de 50 startups innovantes au Mali*

*Seydou Sy, directeur de Jokkolabs Bamako*

”

# Toutefois, l'Etat malien a lancé plusieurs initiatives pour soutenir l'emploi des jeunes et l'entrepreneuriat

## Programmes de l'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes



|                                                                                                                                                                           | Objectif                                                        | Actions mises en place                                                                                                                                     | Montant investi   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>PROCEJ<sup>1)</sup></b><br>programme financé par la Banque Mondiale <sup>2)</sup><br> | <b>Faciliter l'accès des jeunes maliens à un emploi</b>         | > Programme de renforcement des établissements d'enseignement technique et professionnel<br>> Programmes décentralisés de formation de jeunes déscolarisés | <b>USD 29,2 M</b> |
|                                                                                                                                                                           | <b>Création d'emplois pour les jeunes dans le secteur privé</b> | > Formation, conseil et appui financier aux jeunes entrepreneurs<br>> Subventions et soutien opérationnel aux PME                                          | <b>USD 25,1 M</b> |
|                                                                                                                                                                           | <b>Renforcement institutionnel</b>                              | > Création d'un système d'information sur l'emploi, d'un cadre de certification                                                                            | <b>USD 8,7 M</b>  |
| <b>PEJ<sup>3)</sup></b><br>Programme financé par le Fonds National pour l'Emploi des Jeunes                                                                               | <b>Développer l'esprit d'entreprise</b>                         | > Formation à l'entrepreneuriat, aide à l'établissement d'un plan d'affaires et développement du système d'incubation                                      | <b>n.a.</b>       |
|                                                                                                                                                                           | <b>Renforcer le dispositif de financement des jeunes</b>        | > Financement de projets de moins de EUR 3 000, garantie de projets et préparation à l'accès au crédit                                                     | <b>n.a.</b>       |
|                                                                                                                                                                           | <b>Augmenter l'employabilité des jeunes</b>                     | > Offre de stages de qualification, de formation professionnelle et d'apprentissages en partie financés par l'Etat                                         | <b>n.a.</b>       |

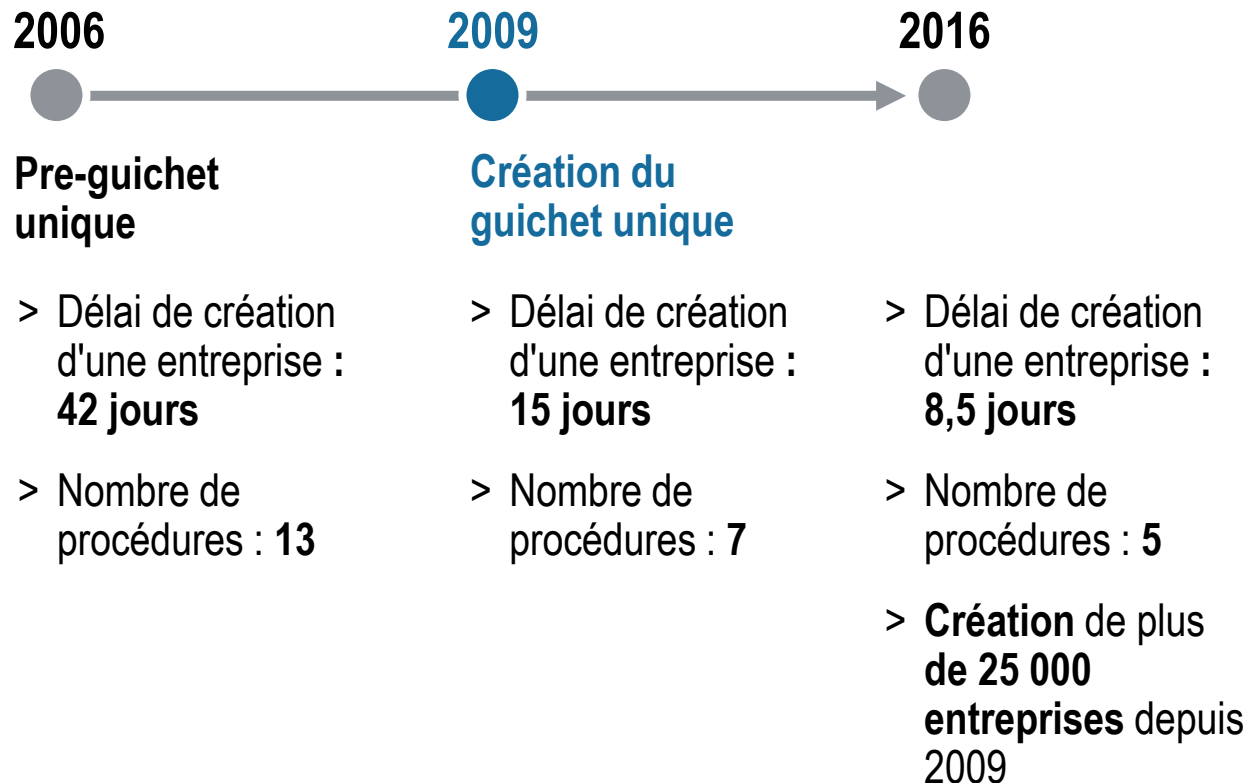
1) Programme de Développement des Compétences et Emploi des jeunes

2) Prêt et don de 63 m USD à l'état Malien, 2 m USD complétés par ce dernier

3) Programme pour l'Emploi des Jeunes

# Le gouvernement a part ailleurs établie un guichet unique en 2009 pour faciliter la création d'entreprise au Mali

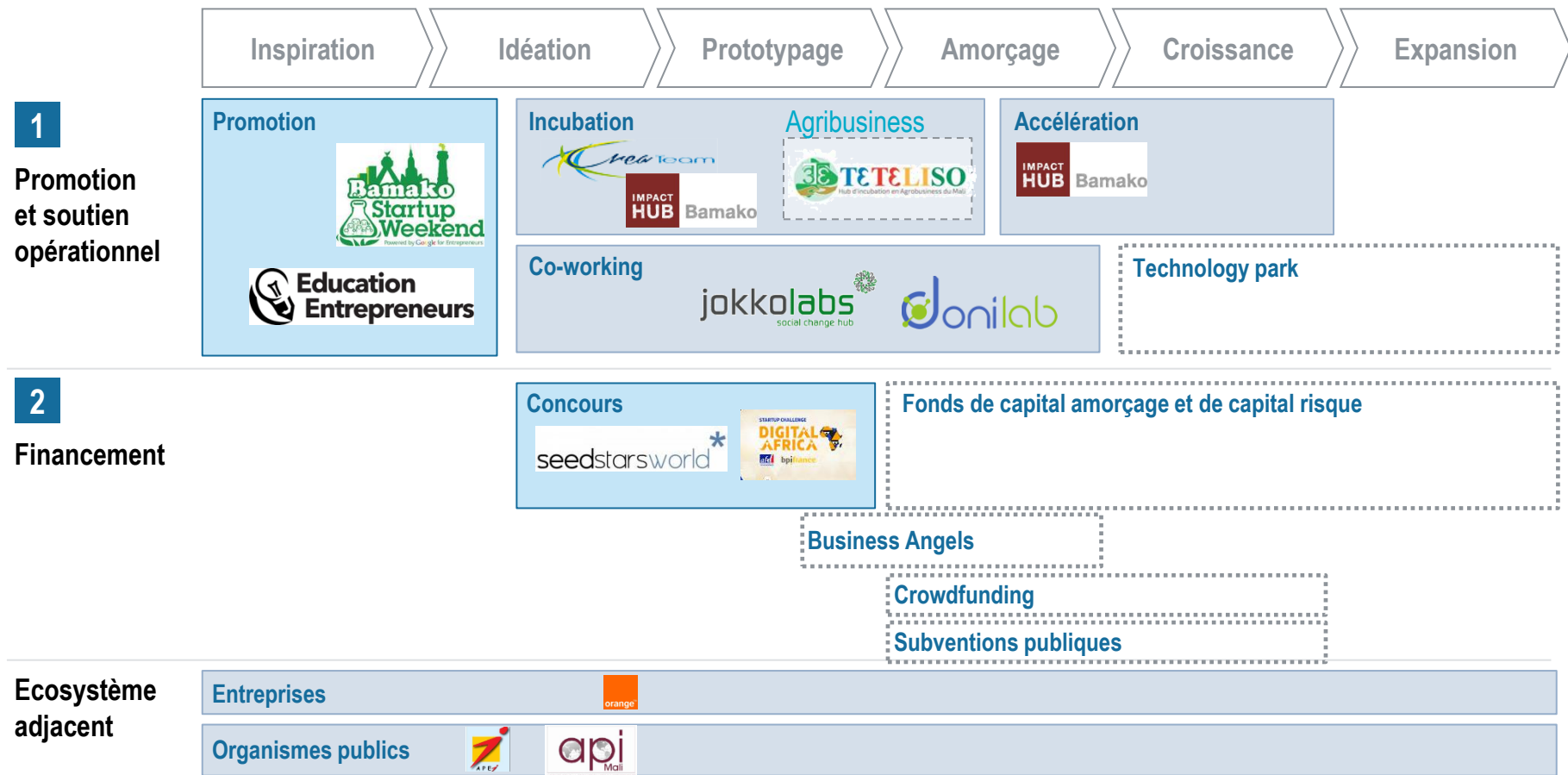
## Dispositifs pour faciliter la création d'entreprises



- > Le gouvernement a développé un **plan stratégique 2015 – 2018 de simplification du climat des affaires** au Mali
- > La **stratégie de développement des investissements privés** malienne repose sur 2 grands volets :
  - un cadre réglementaire incitatif
  - une approche proactive de promotion des investissements

# Un écosystème commence ainsi à se former à Bamako, composé d'évènements et de structures d'accompagnement

## Aperçu de l'écosystème cœur startup au Mali



  Offre relativement développée
   Offre insuffisante
   Offre inexistante ou très faible

# Le réseau de structures d'accompagnement se densifie depuis 2014 avec la création de 2 espaces de co-working et 3 incubateurs

## Structures d'accompagnement existantes au Mali

| Structure   | Création                                                                            | Description                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Co-working  |    | 2014 <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Espace de co-working et école de programmation pour les enfants, DoniSchool</li><li>&gt; Organisation d'évènements de promotion et de rassemblement de l'écosystème comme Innov'action</li></ul>               |
|             |    | 2016 (première expérience en 2012) <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Espace de co-working</li><li>&gt; Organisation d'évènements de promotion et de formations au numérique</li></ul>                                                                 |
|             |    | 2016 <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Incubateur dédié au secteur agricole</li><li>&gt; Partenariat avec l'ICRISAT1)-Mali, l'IER2) et l'Institut Polytechnique Rural</li></ul>                                                                       |
| Incubateurs |   | 2015 <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Incubateur et accélérateur dédié à l'entrepreneuriat social</li><li>&gt; Espace de co-working</li><li>&gt; Organisation d'évènements de promotion de l'entrepreneuriat</li></ul>                               |
|             |  | 2015 <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Pré-incubateur et Incubateur dédié aux secteurs des TIC, Energies renouvelables, environnement et Agrobusiness</li><li>&gt; Espace de co-working</li><li>&gt; Organisation d'évènements de promotion</li></ul> |

1) International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics

2) Institut d'Economie Rurale

# Bamako est par ailleurs devenue depuis 2016 une étape des événements et des concours internationaux dédiés à la startup notamment grâce à Impact Hub

## Evènements majeurs de la scène startup à Bamako

|                      | <br><b>Startup Weekend</b> | <br><b>Startup Next Bamako</b>                    | <br><b>Seedstars World</b> | <br><b>Digital Africa 2017</b>                |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Présentation</b>  | > Evènement de création de startups dans le domaine des TIC                                                 | > Programme intensif de formation à l'entrepreneuriat                                                                              | > Compétition de pitches                                                                                      | > Compétition de pitches                                                                                                         |
| <b>Date de tenue</b> | 18 au 20 novembre 2016                                                                                      | Octobre 2016                                                                                                                       | 4 septembre 2016                                                                                              | 13 janvier 2017                                                                                                                  |
| <b>Programme</b>     | > Sessions de travail, d'idéation, de réseautage et de conférences                                          | > Sessions de travail et de mentorat permettant de passer les étapes de validation de marché, de MVP et de préparation aux pitches | > Sessions de pitching et de réseautage<br>> 1 M USD en prise de participation à gagner à la finale mondiale  | > Concours pour sélectionner 5 startups africaines et 5 startups françaises<br>> Packs de 10 k EUR ou 30 k EUR pour les lauréats |
| <b>Partenaires</b>   | > Google For Entrepreneurs<br>> <b>Impact Hub</b>                                                           | > Google For Entrepreneurs<br>> <b>Impact Hub</b>                                                                                  | > Orange<br>> <b>Impact Hub</b><br>> VC4Africa                                                                | > <b>AFD</b><br>> Bpifrance<br>> Jokkolabs                                                                                       |

Enfin, un programme de formation informatique de rang international a été annoncé, visant à combler le manque de techniciens intermédiaires

Formation "Webforce3" à Bamako



## Présentation de l'initiative

### Objectif

- > Programmes de **formation au métier de développeur-intégrateur-web** en 3 mois et demi
  - > Partenariat entre **Jokkolabs** et **WebForce3**
  - > Hébergement du programme au sein de l'École Supérieure de Communication et de Technologie de Bamako
  - > Première cohorte prévue en **mars 2017**
- > Former 20 jeunes maliens au code afin de :
    - **répondre aux besoins des recruteurs**, peinant à trouver des ressources techniques qualifiées
    - apporter à des **porteurs d'idées innovantes les qualification nécessaires** pour les réaliser à travers les TIC
    - réaliser un premier test de formation de jeunes au Mali avant de **dupliquer l'expérience dans d'autres pays d'Afrique**



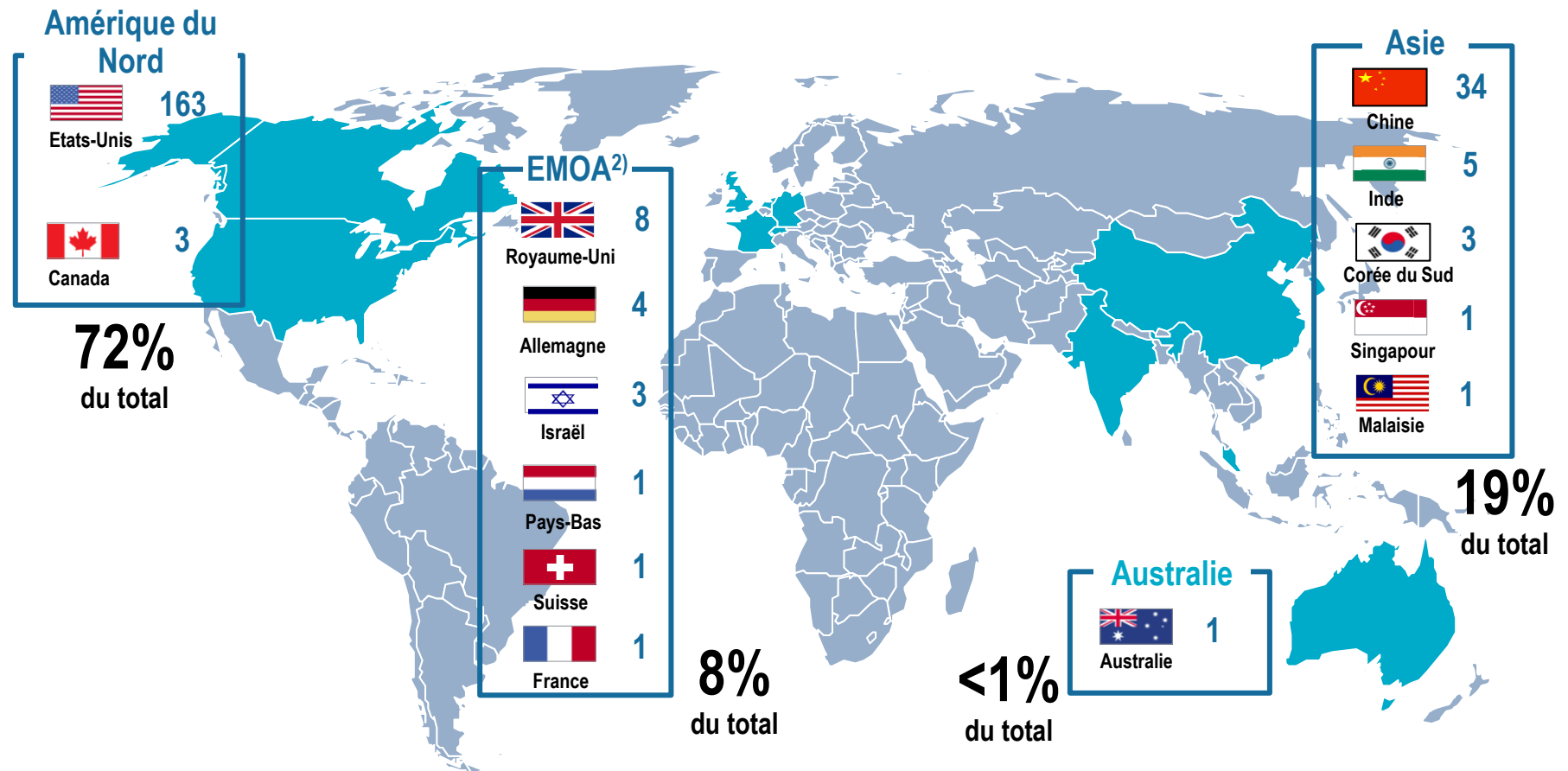
- > Ecole française de code créée en 2014 ayant pour objectif de combler le déficit de techniciens de **formations intermédiaires**
- > **7 programmes** abordés :
  - Base de données MySQL
  - Javascript
  - Développement PHP
  - Intégration Web
  - Wordpress
  - Vision d'ensemble
  - Développement PHP (avancé) et réalisation d'un projet
- > **12 centres** en France et au Luxembourg

## D. Présentation globale des écosystèmes asiatiques



L'Asie s'impose de manière croissante dans le paysage mondial des startups avec 19% des licornes<sup>1)</sup>, majoritairement chinoises

## Répartition géographique des licornes High-Tech



1) Une licorne est une entreprise non cotée valorisée à plus d'un milliard de dollars, le nombre de licornes varie suivant les sources, les valorisations étant fluctuantes et non publiques

2) Europe Moyen-Orient Afrique

Source : Venture Beat, Forbes, CBS Insights, Roland Berger

Le continent produit de nombreux grands acteurs du Digital ; les 20 plus grandes startups étant valorisées à 134 Milliards de dollars

Meilleurs performeurs Asie et ASEAN

### 20 startups les mieux valorisées en Asie



- > La Chine et l'Inde sont les principaux pourvoyeurs de grandes startups de tech, avec 16 membres du top-20
- > La valorisation combinée du top-20 est de USD 134 Mds
- > L'e-Commerce reste le secteur dominant parmi les startups asiatiques, comprenant 40% du top-20

### 15 startups de l'ASEAN ayant levé les montants les plus élevés



- > Lazada est la plus grosse startup de l'ASEAN, avec une valorisation de USD 1,3 Mds
- > Grab, une application de VTC, est devenue synonyme de transport dans la région
- > La base croissante de consommateurs dans l'ASEAN a mené au succès de l'e-commerce et des plateformes commerciales

# La Chine et l'Inde dominant le secteur du digital en Asie avec près de 60% des créations de startups

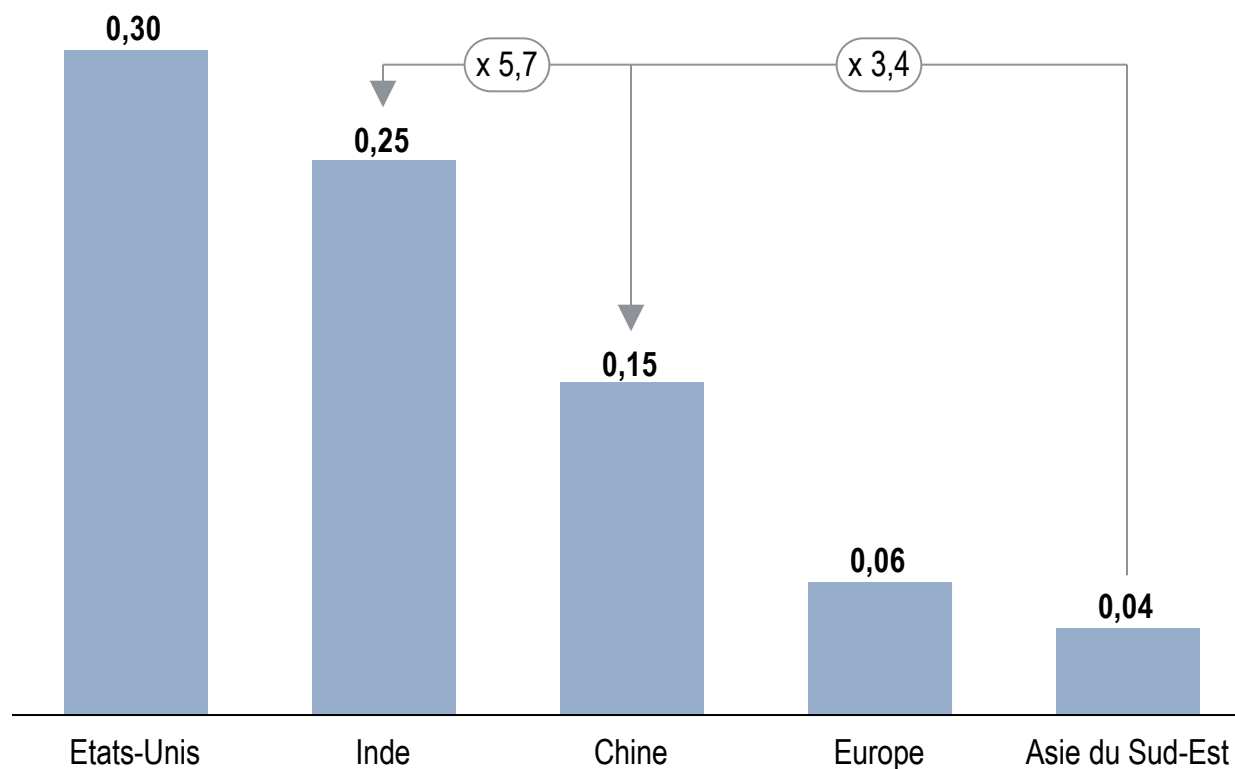
## Principales régions en termes de développement de l'écosystème Startup



Les deux pays s'affirment également parmi les géographies les plus dynamiques en termes d'investissements en capital risque, devant l'Europe

## Comparaison de la pénétration du Capital Risque

Investissement en Capital Risque en pourcentage de PIB [en % ; 2014]

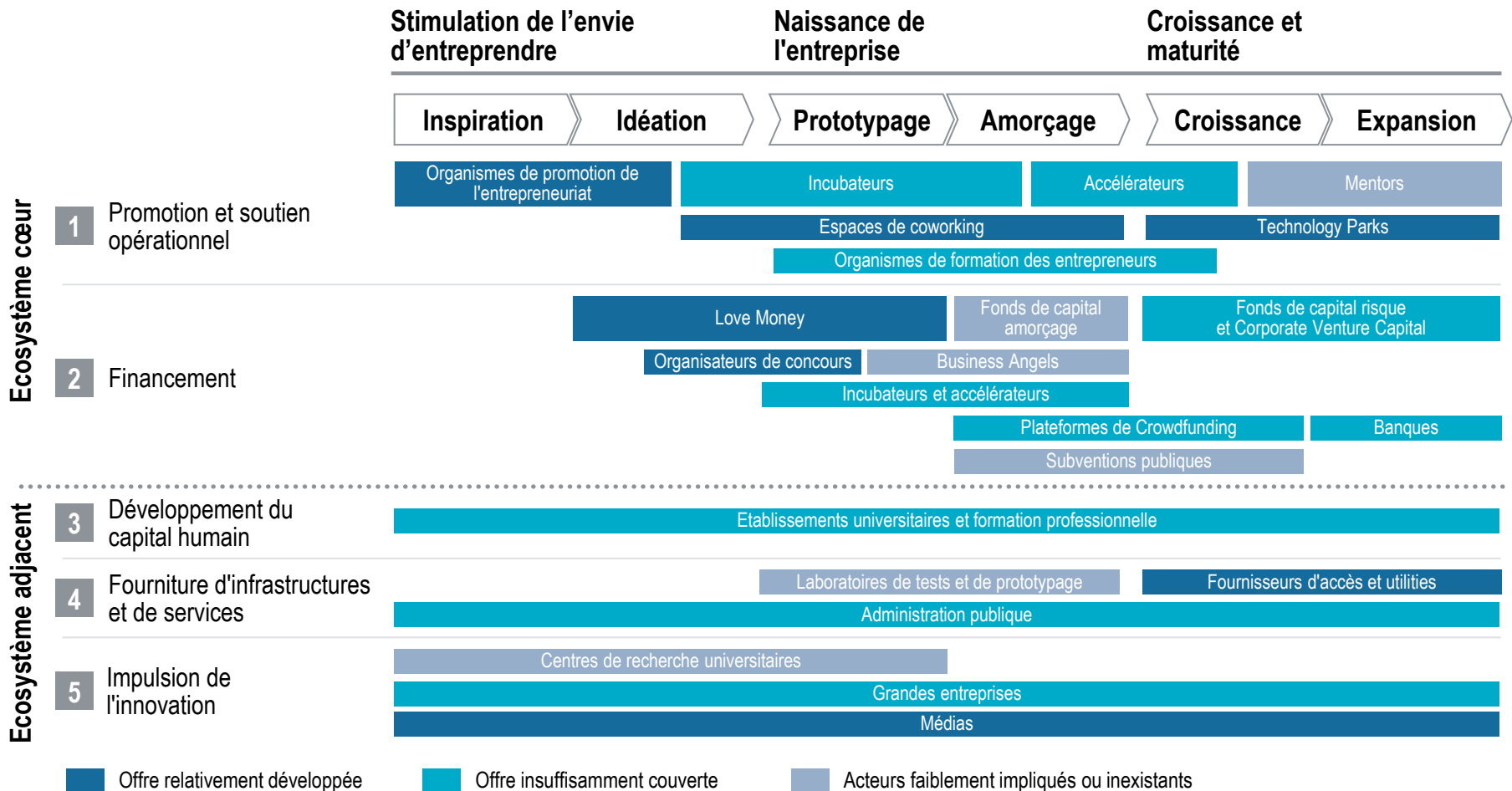


**L'Asie du Sud-Est accuse un retard sur la Chine et l'Inde en termes d'investissements en capital-risque :**

> Malgré un PIB plus élevé que celui de l'Inde en 2014 (USD 2 400 Mds contre USD 2 100 Mds), l'Asie du sud-est concentre moins d'un cinquième de son financement

L'Asie dispose globalement d'écosystèmes développés mais présente certaines faiblesses au niveau du financement en capital, de la formation et de l'accès des populations à internet

## Couverture des différents rôles dans l'écosystème Startup



L'écosystème chinois est doté pour exploiter le bassin de population et de demande le plus important du monde

## Aperçu de l'écosystème chinois

### Fonds d'investissement



### Incubateurs publics/universitaires



### Incubateurs privés



### Communautés/événements/blogs



### Business Angels



### Instituts de recherche/entreprises de conseil



### Conseillers en capital-risque



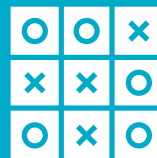
# Les initiatives de startup en Chine s'appuient principalement sur la reprise de concepts existants

Aperçu de l'écosystème chinois – caractéristiques clés (startups imitatrices)



## Capital de plus en plus accessible

L'imitation est socialement acceptée et les investisseurs et géants d'Internet investissent dedans



## Quick Wins

Les secteurs d'Internet et du mobile ont des barrières à l'entrée faibles et sont facilement imitables à faible coût



## Testé et approuvé

Du fait de la culture chinoise de l'aversion au risque, l'imitation est vue comme moins risquée par les fonds d'investissement locaux



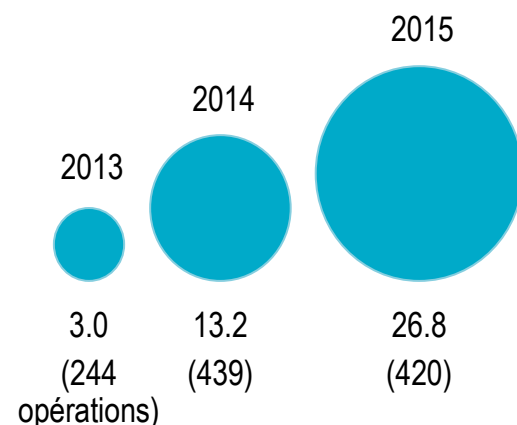
## Premier venu, premier servi

Les entreprises étrangères attendent souvent trop longtemps pour entrer sur le marché chinois

Cependant, les fonds sont réorientés vers des actifs plus stables du fait de l'incertitude du marché et des inquiétudes de survalorisation

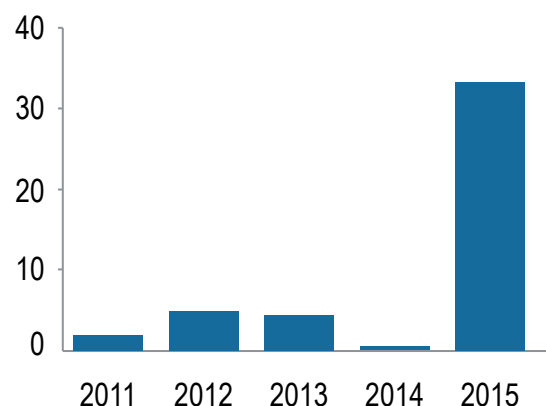
## Tendances du financement des startups – Chine

### Montants levés par les startups chinoises [USD Mds]



L'explosion d'investissements dans les startups tech chinoises pourrait ne pas être soutenu

### Montants investis par les fonds chinois dans les entreprises cotées aux Etats-Unis [USD Mds]



Les fonds sont dirigés vers des entreprises plus matures

- > Les levées de fonds pour les nouvelles startups devraient rester **timides** au profit d'entreprises plus matures
- > La croissance des **fonds levés par les startups tech chinoises devrait continuer à baisser** : les fonds chinois **dirigés vers les entreprises cotées aux Etats-Unis** a cru croissance de 300% en 2015 atteignant USD 35 Mds
- > Les nouvelles startups traversent un contexte difficile : les investisseurs **privilégient** la consolidation de **startups existantes** du fait de la **grande volatilité des marchés**
- > Les investisseurs agissent par ailleurs prudemment lors de l'injection de fonds dans des entreprises à un stade de développement avancé (e.g. Xiaomi), **craignant une sur-valorisation**

L'Inde est devenu un des principaux pourvoyeurs de startups au niveau mondial grâce à une forte implication des investisseurs dans l'écosystème

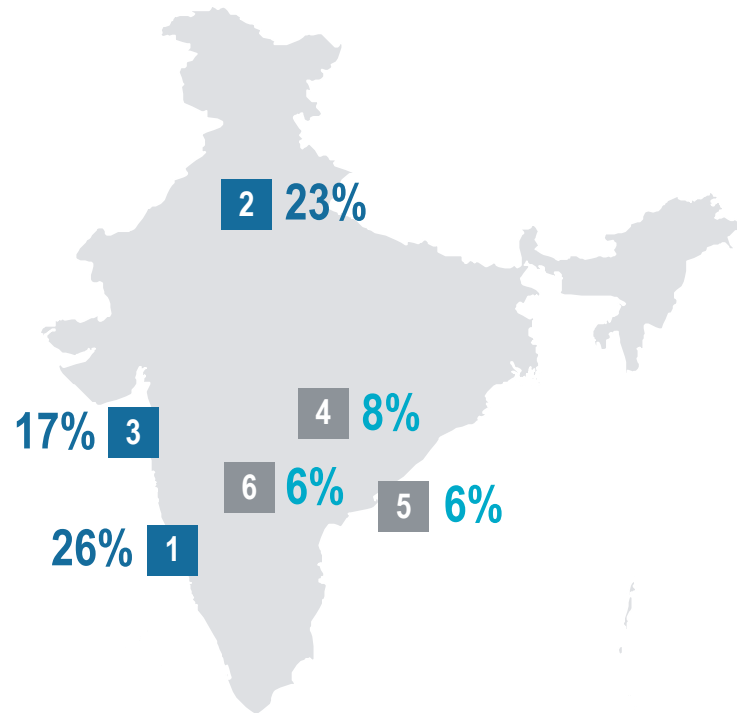
## Aperçu de l'écosystème de startups indien

| Evènements et Médias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Fonds d'investissement                                                                                                                                                                                 | Incubateurs/accélérateurs                                                                                                                                                                                   | Réseaux/platformes d'événements/                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Medias tech</b></p> <p><b>YOUR STORY.IN</b> </p> <p><b>VCCIRCLE</b> <b>NEXTBIGWHAT</b></p> <hr/> <p><b>Conférences</b></p> <p><b>TIECON</b> <b>NASSCOM PRODUCT CONCLAVE</b> <b>NASSCOM EMERGE 50</b></p> <p><b>unplugged</b> <b>TECH SPARKS</b></p> <hr/> <p><b>Rencontres</b></p> <p><b>OpenCoffee Club</b> <b>TiE</b> <b>NEN</b></p> <p><b>TLABS</b> <b>NurtureTalent</b></p> <hr/> <p><b>Evénements</b></p> <p><b>Startup Weekend</b> <b>iWeekend</b></p> <p><b>IN50HRS</b> <b>Startup Leadership</b></p> | <p><b>TIGER</b> <b>NVP</b> <b>ACCEL</b></p> <p><b>kalaan</b> <b>NEXUS</b> <b>canaan</b></p> <p><b>intel Capital</b> <b>helion</b> <b>FIDELITY GROWTH PARTNERS</b></p> <p><b>IDG Ventures India</b></p> | <p><b>Microsoft</b> <b>Google for Entrepreneurs</b></p> <p><b>TARGET</b> <b>Pitney Bowes</b></p> <p><b>kyron</b> <b>TLABS</b> <b>morpheus</b></p> <p><b>10 000 STARTUPS</b> <b>venture nursery</b></p>      | <p><b>STARTUPS UNPLUGGED</b> <b>NEN</b></p> <p><b>NextBigWhat</b> <b>SME Joinup</b></p> <p><b>Startup Weekend</b> <b>YourStory.in</b></p>                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Réseaux de Business Angels                                                                                                                                                                             | Formation                                                                                                                                                                                                   | Banques/institutions financières                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p><b>The Chennai Angels</b> <b>Indian Angel Network</b></p> <p><b>Mumbai Angels</b></p> <p><b>Angel Investment Network</b> <b>TiE</b></p> <p><b>HYDERABAD Angels</b></p>                              | <p><b>NIRACEL</b> <b>Programme de Management pour femmes entrepreneurs</b></p> <p><b>ISB</b> <b>Wadhvani Centre for Entrepreneurship Development</b></p> <p><b>Indian Institute of Entrepreneurship</b></p> | <p><b>CGTMSE</b> <b>133 organismes de financement membres du réseau</b></p> <p><b>SBI SME</b> <b>SIDBI</b></p> <p><b>svb</b> <b>Silicon Valley Bank</b></p> |

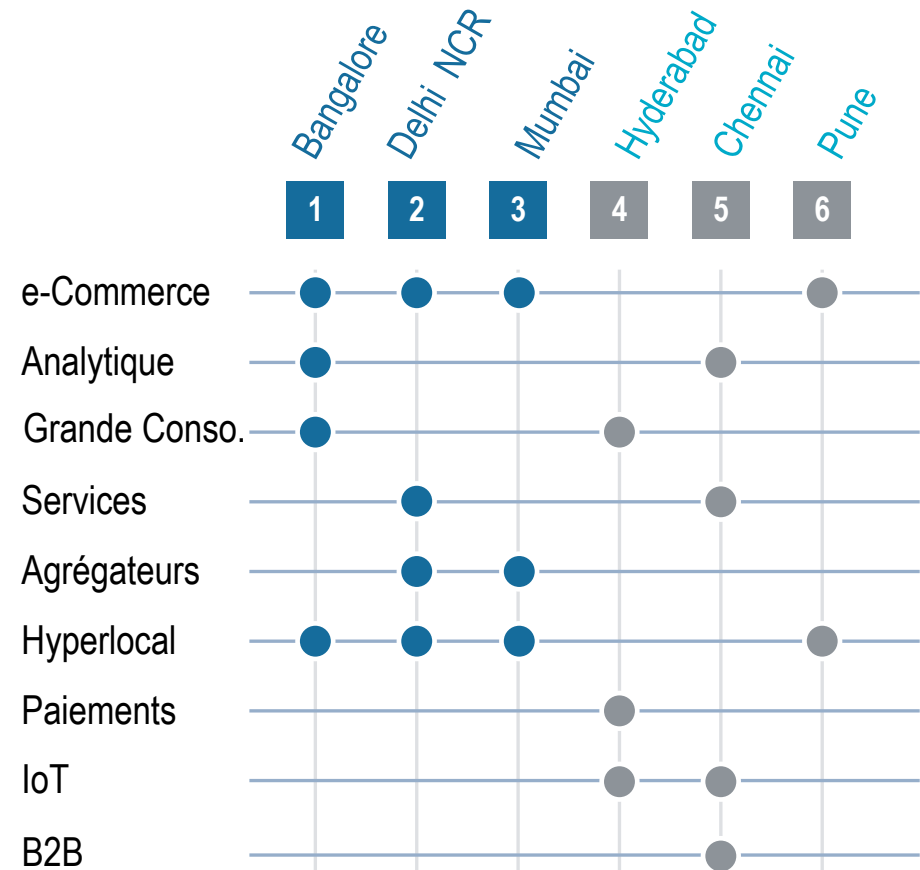
Le gouvernement indien a opté pour une approche clusters ; chaque pôle doté d'une identité propre se différenciant du reste

Aperçu de l'écosystème de startups indien – 6 pôles majeurs

### Principales villes indiennes concentrant des startups



Pôle majeur 
 Pôle émergent 
 xx% % de l'activité des startups



# L'EduTech, la FinTech et l'e-Commerce sont les principaux vecteurs de croissance en Inde, nourris par les initiatives publiques et les transformations du marché

## Tendances des startups – Inde



### **Les startups de l'écosystème indien d'EduTech se préparent aux exigences du marché**

- > De nombreuses startups ont adapté leurs business models aux spécificités du secteur de l'éducation, caractérisé par des investissements sur cycles longs

### **La Banque Centrale d'Inde délivre des agréments permettant aux entreprises de fonctionner comme des banques classiques**

- > Une mesure gouvernementale qui permettra d'attirer vers l'Inde une large part des 8 Mds de dollars d'investissements américains prévus en FinTech

### **Les biens de consommation tirent la croissance du e-Commerce**

- > Les acteurs spécialisés dans l'e-Commerce connaissent une croissance considérable mondialement. L'Inde devrait suivre la même tendance, étant donné l'augmentation prévue du pouvoir d'achat

### **Les startups ont besoin de s'adapter à un contexte incertain**

- > La scène indienne des startups reflète celle de la Chine, où les investisseurs sont de plus en plus prudents
- > Les startups indiennes doivent s'adapter grandement au marché local pour justifier une bonne valorisation et une bonne notation

# Des accélérateurs, à l'instar de Kytron, ont mis en place des programmes engageant de grandes entreprises dans le développement de startups

## Présentation de l'accélérateur Kyron (Bangalore)

### Le Leading Entrepreneurial Accelerator Program (LEAP)

- > Programme en 8 semaines, 2 promotions par an
- > Prise de participation en échange d'un accompagnement
- > Parcours différents selon le stade de développement (Amorçage, Croissance et Maturité)
- > Partenariats avec des grandes entreprises pour chaque promotion
- > Partenariats avec des entreprises internationales (clients directs pour les startups)
- > Equipe Expérience Client dédiée au conseil des startups (finance, RH, marketing, etc.)
- > Investissements en phase d'amorçage (au cas par cas)

### Secteurs



Services financiers



Education



Distribution



Médias

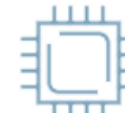
### Technologies



Réalité virtuelle



Analytique



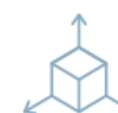
IoT



Sécurité



Robotique



Impression 3D



Mobilité

### Partenaires notables

seedstarsworld\*

**MIT** Massachusetts Institute of Technology

**Microsoft**

**Mast** Global

### Exemples de réussites

**bookpad**  
making digital content accessible

**CUBITO**

**easyrewardz**  
MALAYSIA

**WAZZAT LABS**



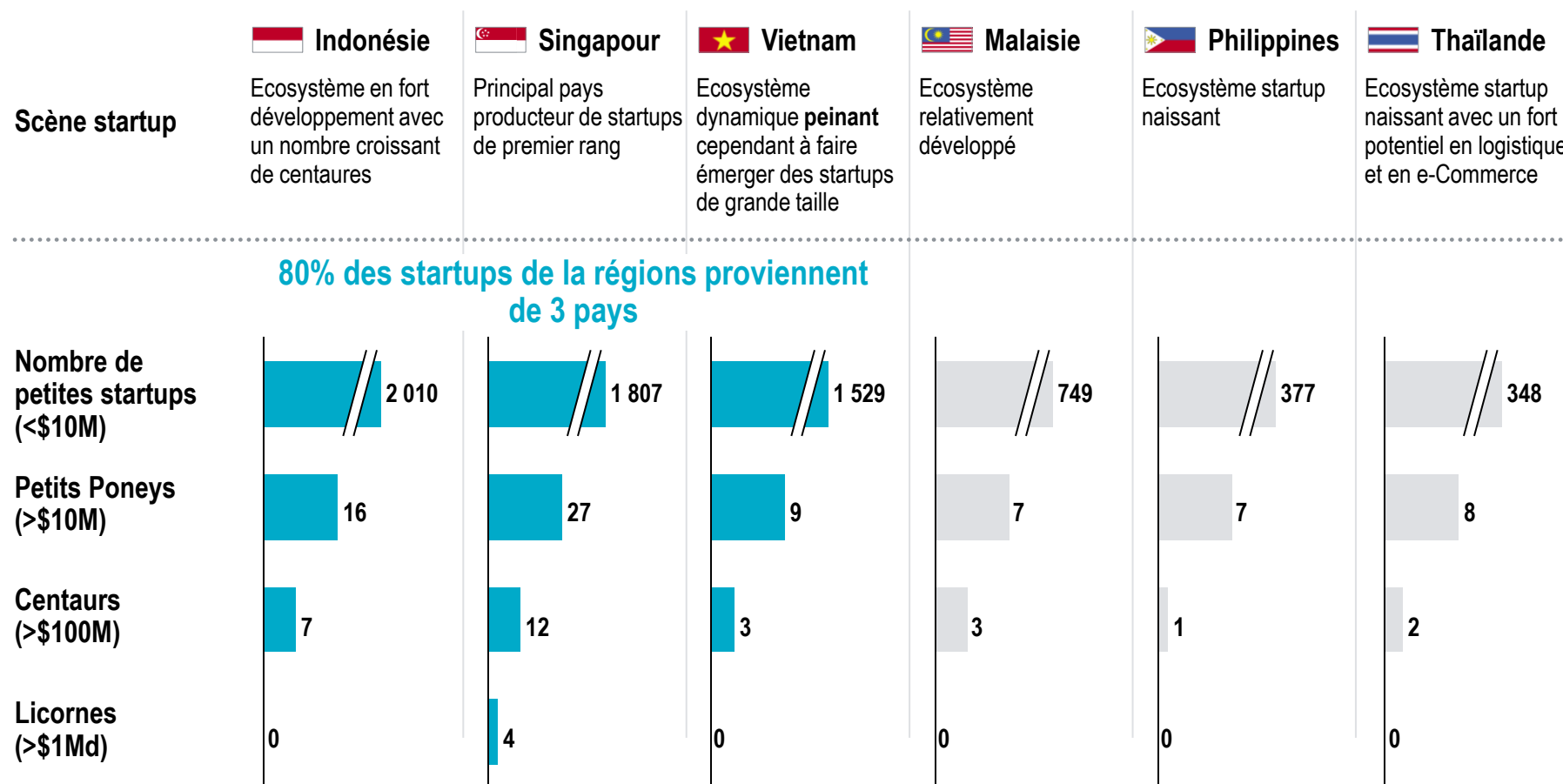
**Scandid**  
by ShoppingWish

# Impactées par la volatilité des marchés et la concurrence d'entreprises plus matures, les startups indiennes et chinoises peinent surtout à financer leur amorçage

|                     |   | Acteurs de l'écosystème                     | Criticité de l'acteur        | Besoin couvert                                                                       | Leviers d'amélioration                                                                |                                                                                                                      |
|---------------------|---|---------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ecosystème cœur     | 1 | Promotion et soutien opérationnel           | Espaces de co-working        |    |    | Mise à disposition de soutien financier et d'accompagnement opérationnel                                             |
|                     |   |                                             | Incubateurs et accélérateurs |    |    | Accompagnement à la création d'incubateurs et d'accélérateurs dans les zones éloignées peu couvertes                 |
|                     | 2 | Financement                                 | Crowdfunding                 |    |    | Leviers d'amélioration limités : existence de plateformes efficaces                                                  |
|                     |   |                                             | Fonds de capital amorçage    |    |    | Mise en place de fonds dédiés à l'amorçage de startups<br>Accompagnement à la préparation de dossiers de financement |
|                     |   |                                             | Fonds de capital risque      |    |    | Leviers d'amélioration limités : nombreux dispositifs de financement pour les startups en phase de croissance        |
| Ecosystème adjacent | 3 | Développement du capital humain             | Organismes de formation      |    |    | Mise en place de centres de formation aux techniques managériales et à l'expérience client                           |
|                     | 4 | Fourniture d'infrastructures et de services | Fournisseurs d'accès         |  |  | Participation à l'amélioration de la connectivité à internet des régions enclavées (zones rurales)                   |
|                     |   |                                             | Administration publique      |  |  | Leviers d'amélioration limités : forte implication des gouvernements                                                 |
|                     | 5 | Impulsion de l'innovation                   | Centres de recherche         |  |  | Leviers d'amélioration limités : forte implication des gouvernements                                                 |
|                     |   |                                             | Grandes entreprises          |  |  | Leviers d'amélioration limités : nombreux partenariats avec les grandes entreprises déjà en place                    |

Au niveau de la région Asie du Sud-Est, 3 pays concentrent 80% des startups dont Singapour qui dispose des plus grandes success stories

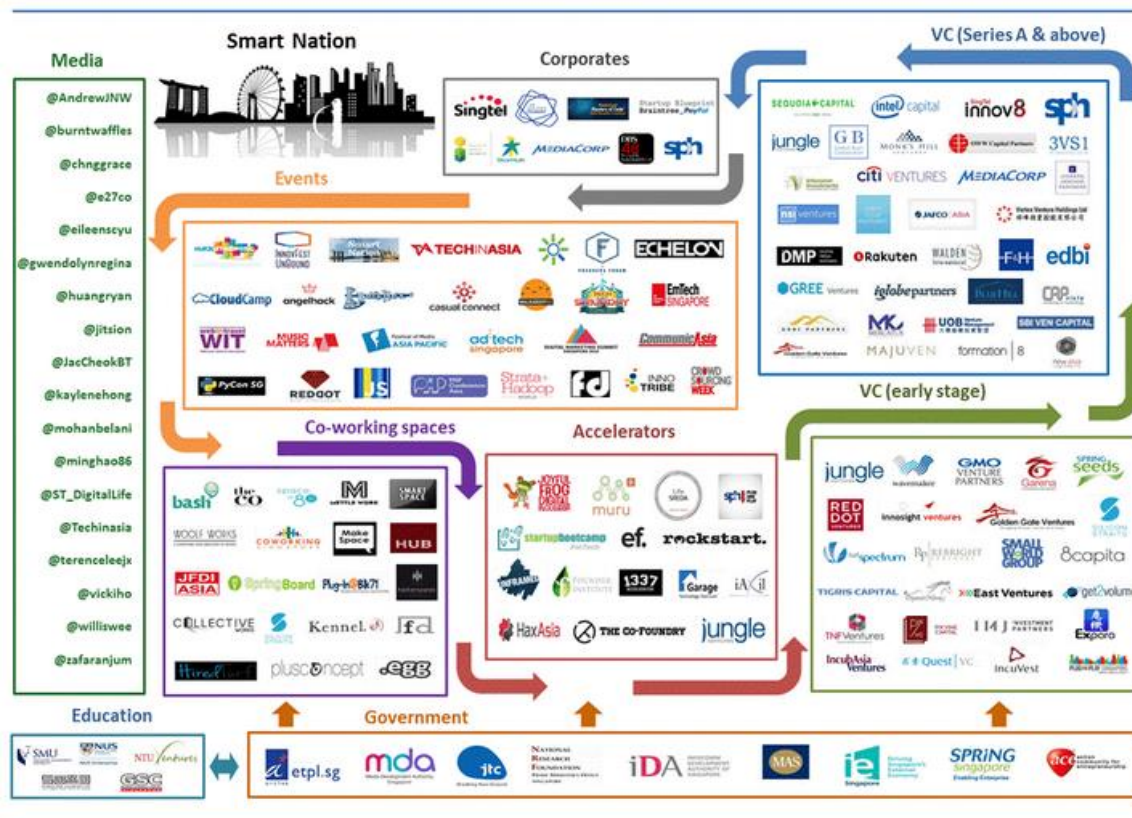
## Volume de startups par niveau de valorisation en ASE



# L'écosystème startup de Singapour se structure et se développe fortement grâce à une forte impulsion gouvernementale

## Aperçu de l'écosystème startup à Singapour

Singascope V2.0: Singapore's Startup Ecosystem



- > **Soutien important du gouvernement** à tous les niveaux pour permettre à le développement de l'écosystème
- > Plusieurs **organismes gouvernementaux impliqués** (SPRING, JTC, etc.)
- > **Implication de grandes entreprises** dans l'écosystème, notamment :
  - dans le secteur des télécoms
  - dans services financiers (lancement de structures numériques propres à l'instar d'Aviva, Standard Chartered, DBS)
- > **Défi majeur à relever par Singapour** : par rapport au manque de talents :
  - faible disponibilité de talents locaux
  - peu de profils avec une expérience dans les startups
  - difficulté d'attraction de talents étrangers pour la création de startups

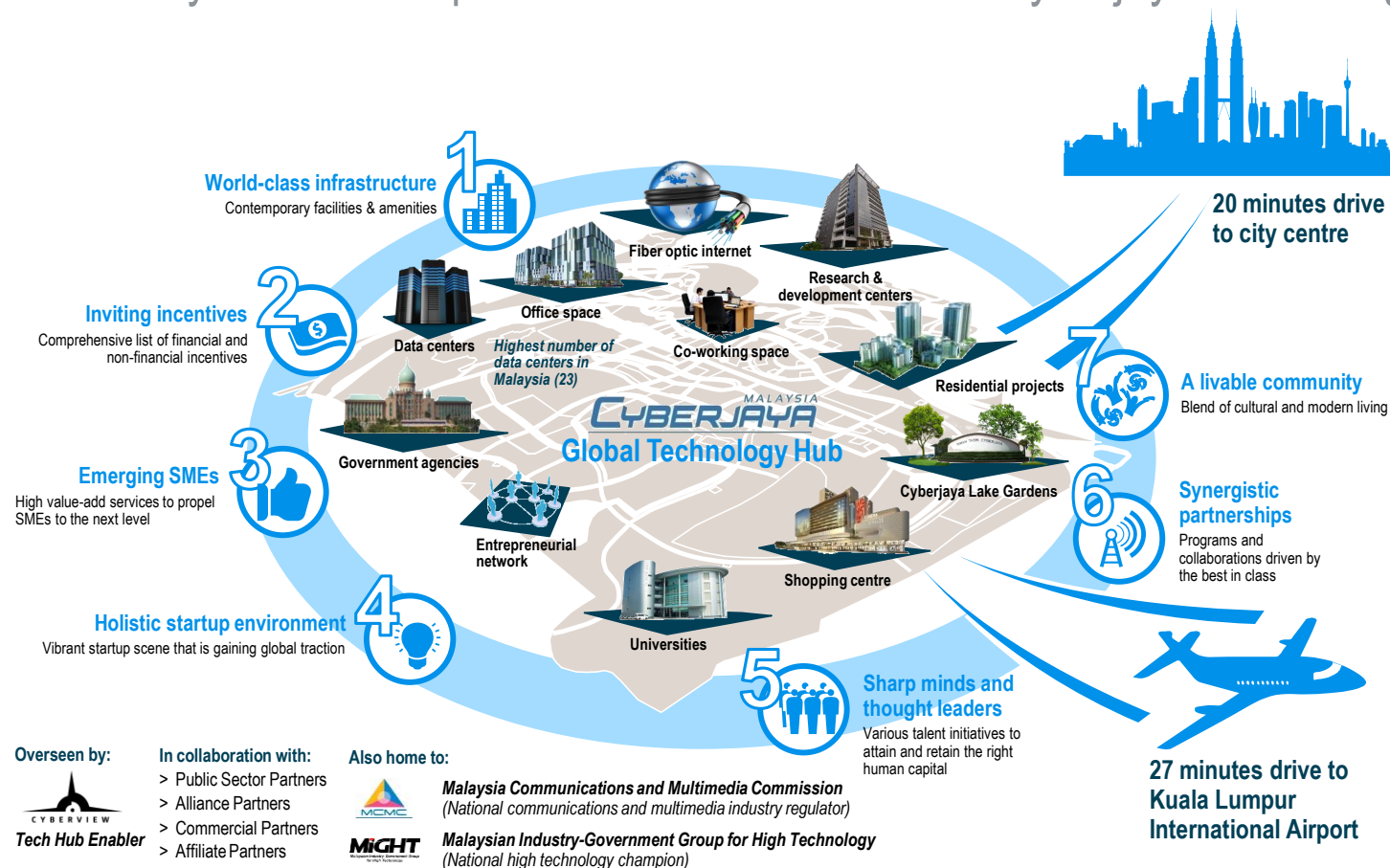
# La Malaisie a développé un jeune écosystème startup avec un fort soutien du gouvernement et du secteur privé

## Aperçu de l'écosystème startup en Malaisie



# L'Etat malaisien a par ailleurs créé une ville High-Tech dédiée à l'écosystème startup : le Cyberjaya Technology Hub

Aperçu de l'écosystème startup en Malaisie – focus sur le Cyberjaya Technology Hub



En dépit du retard relatif par rapport à la Malaisie et Singapour, le Vietnam observe l'émergence croissante d'un écosystème riche

## Aperçu de l'écosystème startup au Vietnam



Au cours des 3 dernières années, l'appui considérable du gouvernement a conduit à l'émergence d'un réel foyer pour l'activité entrepreneuriale

Aperçu de l'écosystème startup au Vietnam

## Initiatives récentes du gouvernement

| Projet                                                                                                                                                                                                                                                       | Objectifs                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>VIETNAM SILICON VALLEY</b><br><i>Soutenu par le Ministère de la Science et de la Technologie</i>                                                                        | Programme de pré-accélération de d'accélération pour les startups technologiques au Vietnam                                                                                                                                                             |
|  Favoriser l'Innovation par la Recherche, la Science et la Technologie (FIRST)<br><i>Soutenu par le Ministère de la Science et de la Technologie et la Banque Mondiale</i> | Soutien de la science, de la technologie et de l'innovation au Vietnam en concevant et en pilotant les politiques dédiées, en renforçant l'efficacité des organismes de R&D et en encourageant le développement d'entreprises technologiques innovantes |
| Agence Nationale pour le Développement de l'Entrepreneuriat et de la Commercialisation Technologique<br><i>Organe du Ministère de la Science et de la Technologie</i>                                                                                        | Conseil et assistance du ministre pour développer le marché de la technologie et appuyer la création et le développement d'entreprises technologiques                                                                                                   |

# La Thaïlande dispose également d'un écosystème startup dynamique et structuré

## Aperçu de l'écosystème startup en Thaïlande

### Principales startups



### Evènements



### Formation



### Incubateurs / accélérateurs



### Organes gouvernementaux



### Médias



### Espaces de coworking



### Association de startups



### Fonds de capital risque



### Business Angels



### Venture builders

Alpha Founders  
Ardent Lab  
HUBBA X  
Inspire

### Grandes entreprises

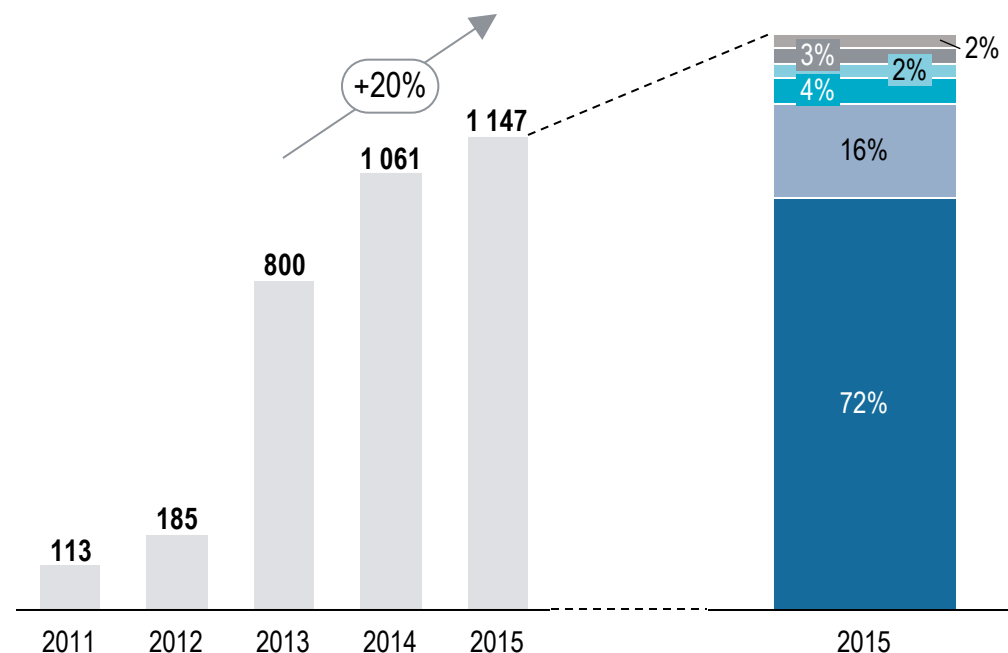


# A l'exception de Singapour, les startups de la région ont faiblement accès à des financements en capital après phase d'amorçage

## Investissements en capital risque dans la région ASE

### Les fonds investis dans les startups dans la région continuent de croître...

Valeur des investissements en capital risque par année dans la région ASE [m USD ; 2011-2015]



### ... mais ceux-ci sont largement concentrés à Singapour

Répartition de la valeur des investissements en capital risque dans la région ASE [m USD ; 2015]



- > Environ **65% des investissements** en 2015 étaient **destinés à 5 startups singapouriennes** (GrabTaxi, PropertyGuru, Trikomsel, Qoo10 et iCarsClub)
- > Dans le reste des pays de la région, **l'offre de financement est fortement concentrée sur les startups en phase d'amorçage** (tickets moyens entre 1 à 2 m USD suivant les pays contre 6,3 à Singapour)

Les pays émergents d'ASE<sup>1)</sup> souffrent principalement d'une difficulté d'accès au financement en stade de croissance, d'un manque de talents et de l'existence de populations enclavées non connectées à internet

|                     |   | Acteurs de l'écosystème                     | Criticité de l'acteur        | Besoin couvert                                                                       | Leviers d'amélioration                                                                |                                                                                                                                                            |
|---------------------|---|---------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ecosystème cœur     | 1 | Promotion et soutien opérationnel           | Espaces de co-working        |    |    | Mise à disposition de soutien financier et d'accompagnement opérationnel                                                                                   |
|                     |   |                                             | Incubateurs et accélérateurs |    |    | Accompagnement à la création d'incubateurs et d'accélérateurs dans les zones éloignées peu couvertes                                                       |
|                     | 2 | Financement                                 | Crowdfunding                 |    |    | Accompagnement au développement des plateformes de crowdfunding                                                                                            |
|                     |   |                                             | Fonds de capital amorçage    |    |    | Accompagnement de startups dans la préparation des dossiers de financement                                                                                 |
|                     |   |                                             | Fonds de capital risque      |    |    | Engagement de capitaux dans des fonds dédiés au financement de startups en phases de croissance                                                            |
| Ecosystème adjacent | 3 | Développement du capital humain             | Organismes de formation      |    |    | Soutien au développement de ressources techniques (ingénieurs) et des ressources spécialisées dans le développement commercial et dans l'expérience client |
|                     | 4 | Fourniture d'infrastructures et de services | Fournisseurs d'accès         |  |  | Participation à l'amélioration de la connectivité à internet des régions enclavées (archipels en particulier)                                              |
|                     |   |                                             | Administration publique      |  |  | Leviers d'amélioration limités : forte implication des gouvernements                                                                                       |
|                     | 5 | Impulsion de l'innovation                   | Centres de recherche         |  |  | Leviers d'amélioration limités : forte implication des gouvernements                                                                                       |
|                     |   |                                             | Grandes entreprises          |  |  | Leviers d'amélioration limités : nombreux partenariats avec les grandes entreprises déjà en place                                                          |

1) Hors Singapour

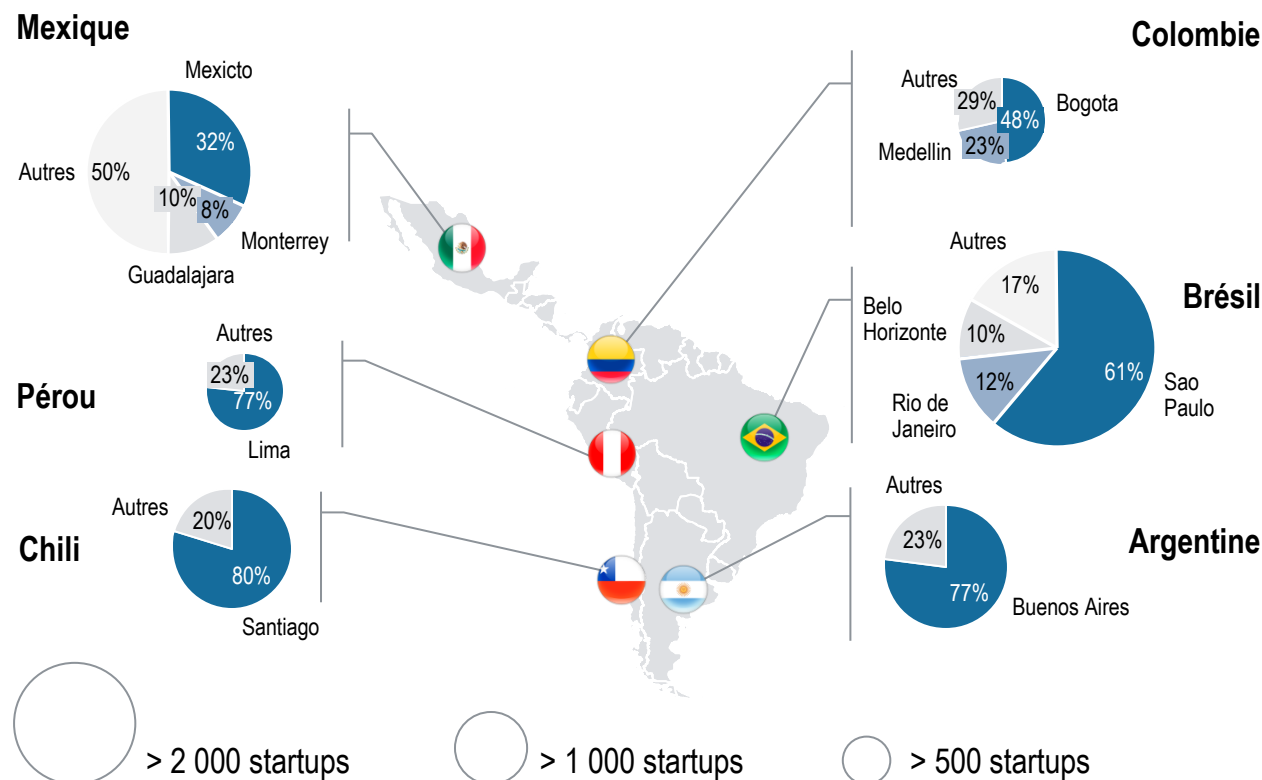
## E. Présentation globale des écosystèmes d'Amérique Latine



# Les startups sont devenues une réalité concentrée dans quelques pôles urbains en Amérique Latine<sup>1)</sup>

## Distribution par ville des startups en Amérique Latine [2016]

### Nombre de startups et répartition par ville selon AngelList



- > Avec des investissements en capital risque ayant doublé entre 2011 et 2015, l'Amérique Latine a émergé dans le paysage mondial des startups
- > En dépit de niveaux faibles de dépenses en R&D (0,74% du PIB en 2014 contre 2,3% pour l'OCDE), les pays latino-américains font rapidement émerger des écosystèmes qui leur sont propres
- > Ces écosystèmes sont largement regroupés dans les métropoles du continent

1) Pays d'Amérique du Sud et d'Amérique centrale parlant les langues romanes

2) Une licorne est une entreprise privée valorisée à plus d'USD 1 Md ; un centaure à plus d'USD 100 M et un petit poney à plus d'USD 10 M

Source : OCDE, AngelList, Roland Berger

# Cependant, le contexte technologique du continent demeure hétérogène et contrasté

## Contexte technologique du continent



### Faiblesses dans l'accès à Internet :

En 2015, taux de pénétration moyen d'Internet en Amérique Latine et aux Caraïbes était de 55% contre 80% pour l'OCDE



### L'usage des réseaux sociaux le plus intense du monde :

En 2013, 78% des utilisateurs d'Internet de la région participaient à un réseau social, contre 55% en Europe Occidentale



### Poids du digital dans l'économie faible :

En 2014, les dépenses en technologie (B2C) de l'Amérique Latine représentaient 20% de celles des Etats-Unis, à la population plus de 2 fois inférieure

# Depuis 2010, la promotion des startups est une priorité des stratégies d'innovation de développement en Amérique Latine

## Historique des initiatives gouvernementales pour le soutien des startups



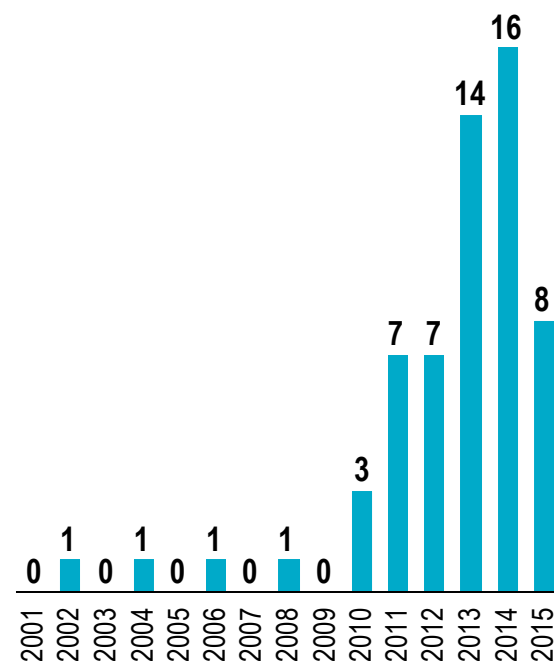
1) PEN 72 M, taux de change utilisé de EUR 0,28 pour 1 PEN

2) COP 72 Mds, taux de change utilisé de EUR 1 pour 3 101 COP

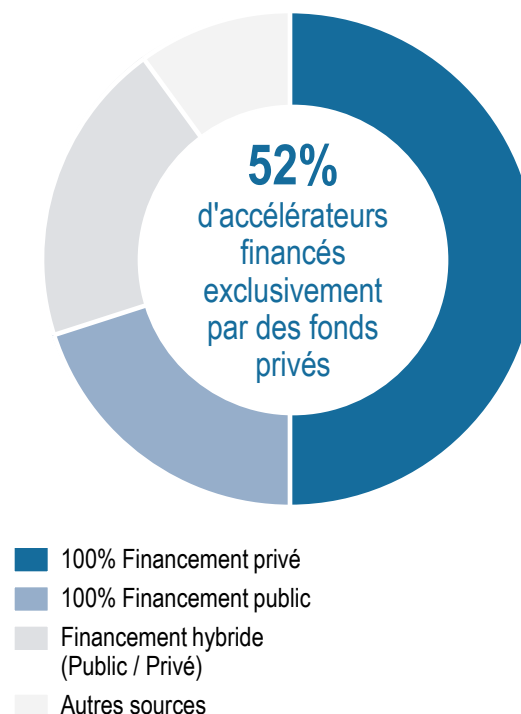
# Le nombre de créations d'accélérateurs a connu une forte croissance depuis 2010, soutenue par une action gouvernementale volontariste

## Créations d'accélérateurs en Amérique Latine

Evolution du nombre de nouveaux accélérateurs par an en Amérique Latine [2000-2015]



Sources de financement des accélérateurs en Amérique Latine [2015]



- > Entre 2010 et 2014, le nombre de **nouveaux accélérateurs à constamment augmenté en Amérique Latine**, soutenant l'émergence des startups dans la région
- > La baisse enregistrée en 2015 souligne notamment une saturation de l'offre par rapport au niveau d'innovation réel et au nombre de nouvelles startups créées
- > La plupart des **gouvernements latino-américains sont les catalyseurs de la scène startup de leur pays** ; les institutions publiques d'investissement utilisent les accélérateurs pour guider leur intervention (par ex : iNNpulsA en Colombie, MCTIC au Brésil, CORFO au Chili)
- > **42% des accélérateurs bénéficiaient d'argent public en 2015** ; c'est significativement plus qu'en Europe (27%) et en Amérique du Nord (36%)

En particulier, le Chili a insufflé l'esprit d'entreprise auprès de sa population en faisant venir des entrepreneurs du monde entier au Chili

Illustration d'action publique : Startup Chile **ST>RT-UPCHILE**

## Contexte et objectifs de l'initiative

### Constat initial : déficit d'esprit d'entreprise

- > Le Chili est a une **culture traditionnellement averse au risque** et donc peu favorable à l'entrepreneuriat

### Objectifs du programme

- > **Faire naître un véritable esprit d'entrepreneuriat** et d'innovation au Chili en attirant des **entrepreneurs du monde entier**
- > Positionner le pays comme **pôle de l'innovation et de l'entrepreneuriat latino-américain**

## Concept et activités

### Incubateur international pour insuffler l'esprit d'entreprendre au sein de la population locale

- > Initiative gouvernementale lancée en 2010 pour sélectionner des startups de moins de 2 ans d'existence, à **haut potentiel de développement** et venant du monde entier, pour **développer leur projet au Chili**
- > Les entrepreneurs sélectionnés sont invités à passer **6 mois au Chili**, recevant un visa de travail d'un an, **40 000 dollars de financement** et des locaux gratuits, **sans contrepartie de cession de capital**, ni de contrainte de séjour au Chili après le programme

### Concept de "rendement social"

- > **Seule contrepartie : promouvoir et développer la culture de l'entrepreneuriat** par le biais d'événements, conférences, rencontres avec des étudiants, mentoring auprès de jeunes entrepreneurs chiliens ou toute initiative permettant d'engager la population locale dans l'entrepreneuriat



## Meilleures pratiques

- > Ecosystème de **partenaires de 1er plan** : Paypal, Google, Amazon, etc.
- > **Conditions d'accueil favorables et peu contraignantes** pour attirer les entrepreneurs étrangers : financements sans contrepartie de capital et candidature simplifiée
- > **Environnement "Business-friendly"** : possibilité de créer son entreprise en ligne en 24h, politique d'immigration efficace, coûts d'immobilier et de main-d'œuvre relativement bas
- > **Test & Learn** : programme pilote (22 startups) pour tester le concept puis élargissement progressif du nombre de startups soutenues
- > **Jury de sélection de haut niveau** comprenant des professeurs de Stanford, des experts en entrepreneuriat de la Silicon Valley et des entrepreneurs chiliens

# Le succès de Startup Chile a beaucoup fait parler de l'entrepreneuriat chilien et inspiré d'autres initiatives au-delà des frontières du pays

## Succès international de Startup Chile et retombées médiatiques

### Initiatives inspirées de "Startup Chile" dans le monde

- > Startup Chile a **inspiré d'autres gouvernements** et acteurs privés pour reproduire des initiatives similaires dans plusieurs pays d'**Amérique** (Brésil, Pérou, Etats-Unis), d'**Europe** (Italie, Grèce, UK) et d'**Asie** (Malaisie)



### Couverture médiatique internationale relayant le succès du programme

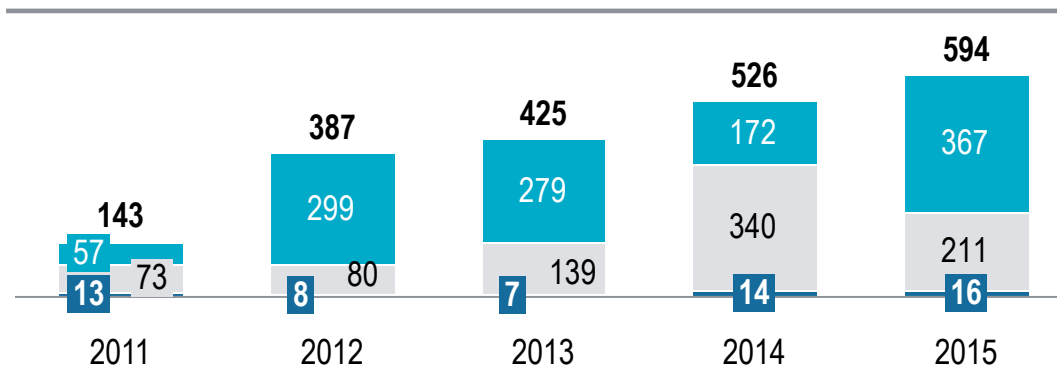
- > "Startup Chile" a gagné une **reconnaissance internationale** en bénéficiant d'une couverture médiatique mondiale de premier plan
- > L'initiative a permis de **faire émerger le Chili comme une des locomotives mondiales de l'entrepreneuriat** et de l'innovation



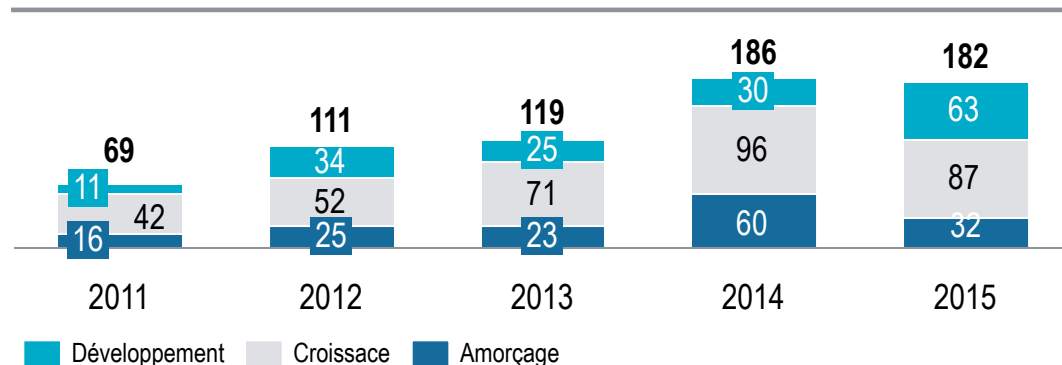
# Le financement en capital risque des startups en Amérique Latine est en forte hausse, et centré sur les phases de développement

## Investissements en capital risque par étape de la vie d'une startup [2011-2015]

### Montants investis [M USD ; 2011-2015]



### Nombre de transactions [en nombre ; 2011-2015]



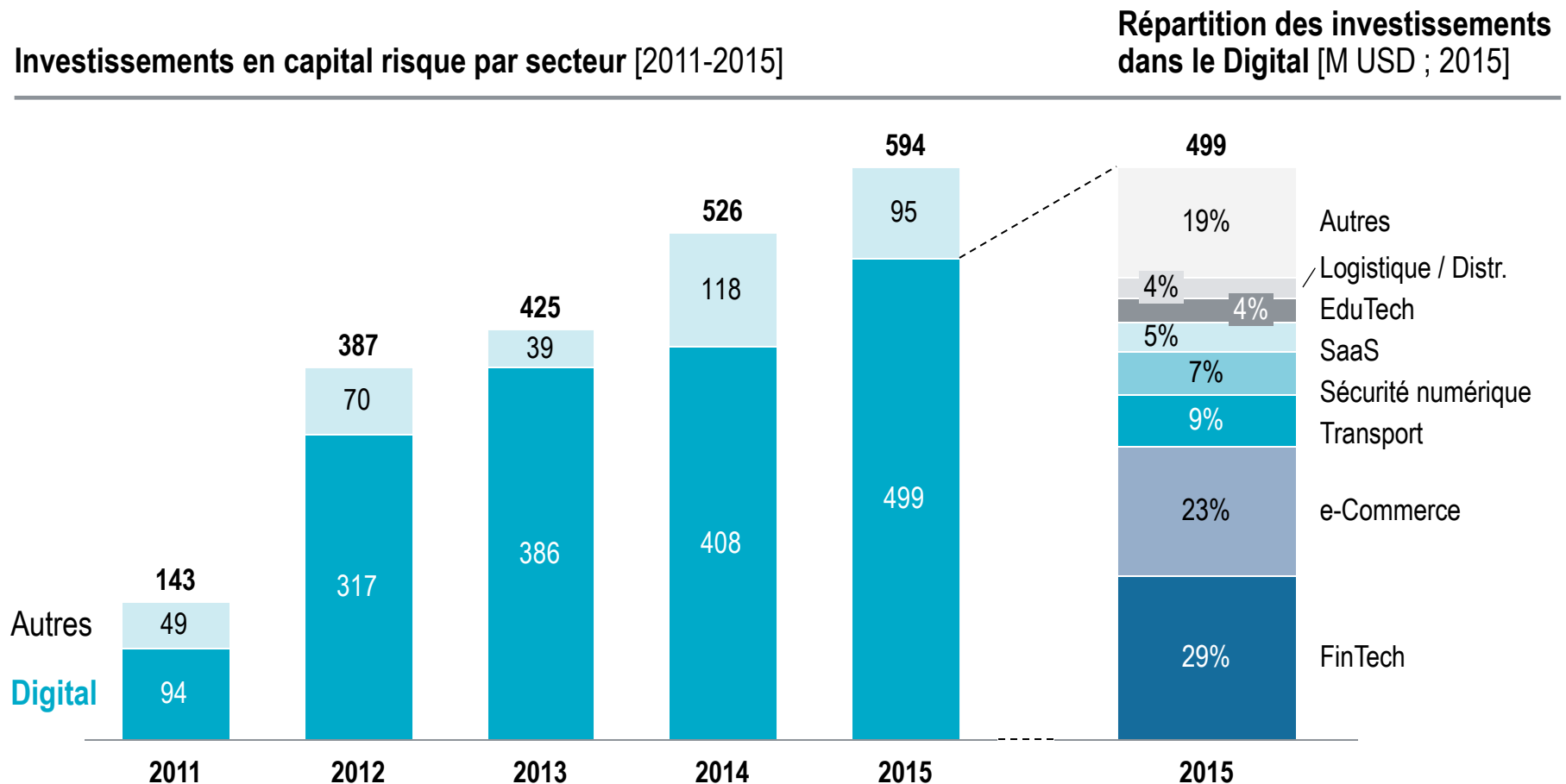
L'écosystème latino-américain est soutenu par une **hausse constante des investissements en capital risque**, à un taux de croissance annuel moyen (montants investis) de 43% entre 2011 et 2015 :

- > La majorité des transactions se concentrent sur les phases de développement (75,6% au total)
- > Les investissements dans les phases de croissance ont été multipliés par 6 sur la période, portés par le marché brésilien

La faible appétence au risque héritée des périodes de volatilité élevée du continent explique en partie la rareté des tickets de financement nécessaires à une entreprise en croissance

# Le Digital attire la majorité de ces financements en capital risque en Amérique Latine, et en particulier le e-Commerce et la FinTech

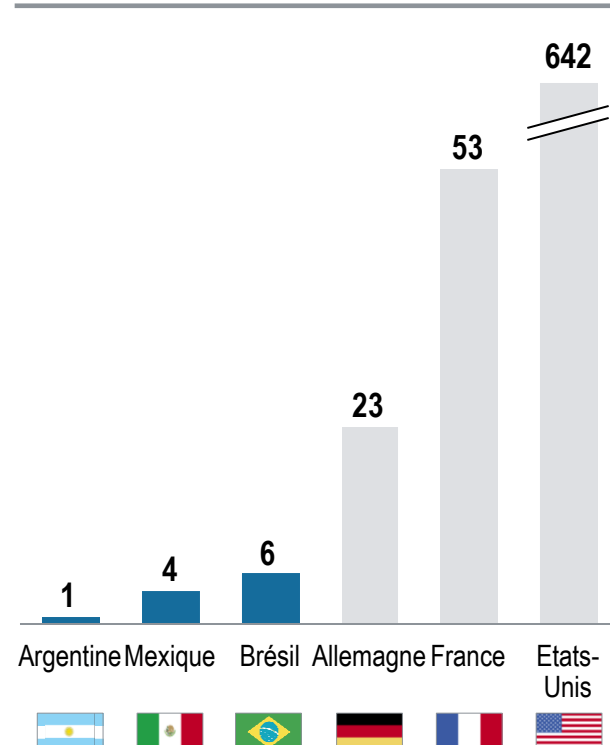
Répartition sectorielle et par segment des investissements en capital risque [2011-2015]



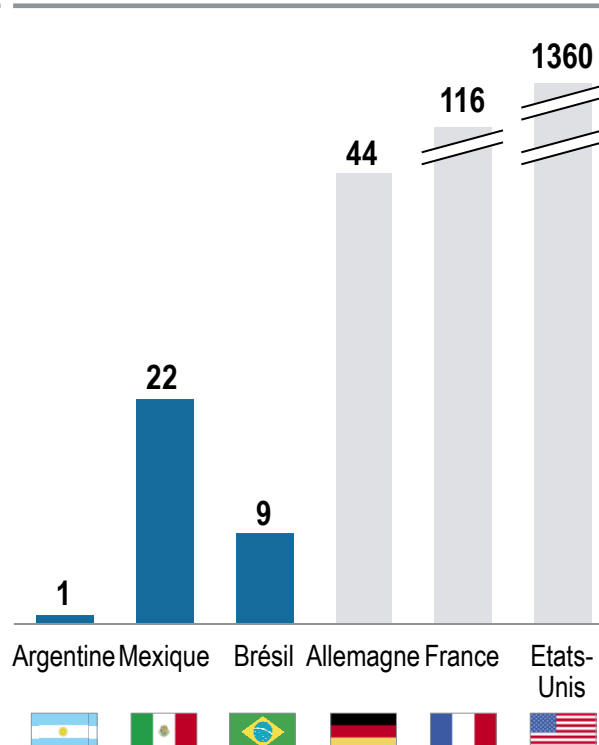
# En Amérique Latine, le crowdfunding est une pratique embryonnaire et n'est pas amenée à croître fortement au Brésil et en Argentine

## Comparaison internationale des fonds levés via le crowdfunding [2015 vs 2021]

Montants levés par le biais du crowdfunding<sup>1)</sup> (USD M) [2015]



Projection des montants levés par le biais du crowdfunding<sup>1)</sup> (USD M) [2021]

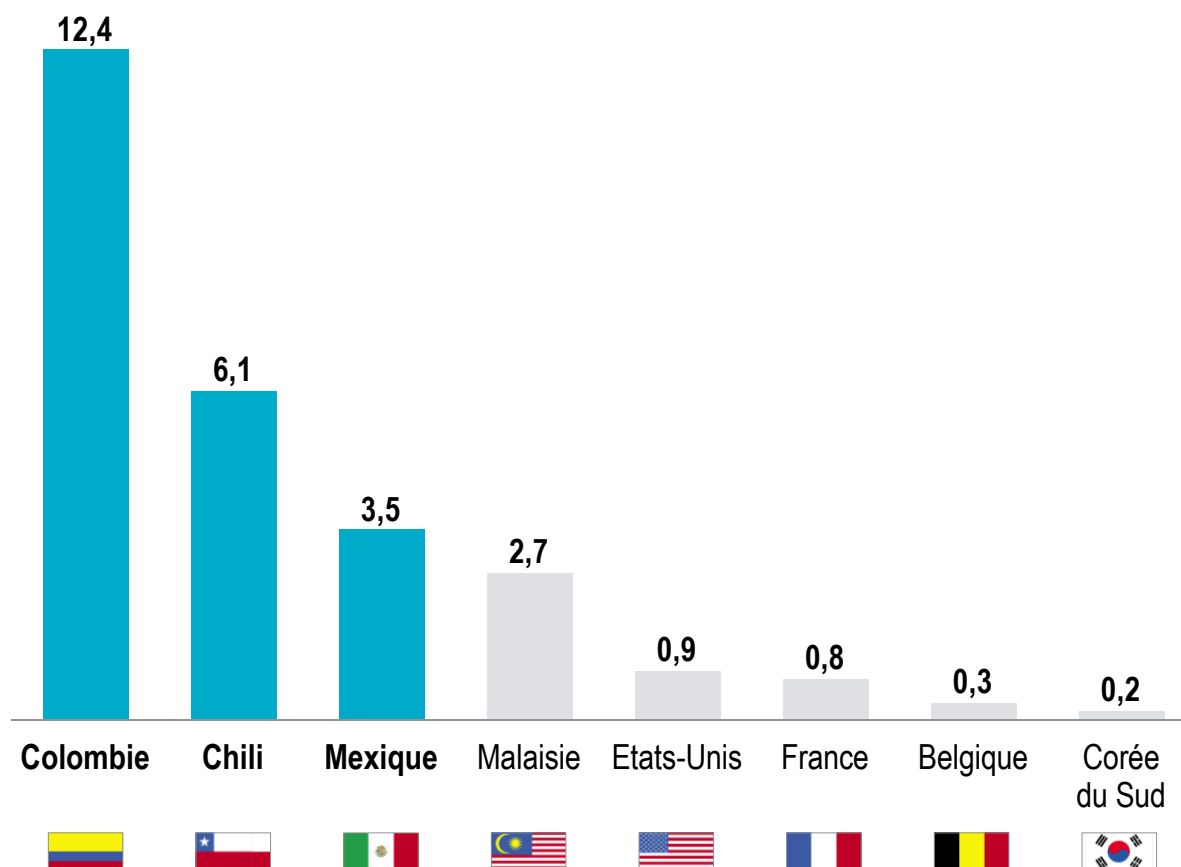


- > Les montants levés en Argentine, au Mexique et au Brésil en 2015 étaient **64,2 fois inférieurs à ceux levés aux Etats-Unis**, et plus de **2 fois inférieurs** à ceux levés en **Allemagne**
- > Excepté la forte croissance annuelle moyenne attendue au Mexique (33%), le reste de la région **restera sur de faibles montants levés via le crowdfunding**
- > Le crowdfunding en Amérique Latine est principalement utilisé pour financer des projets à but non lucratif et **peu utilisé pour le financement des startups**

1) Crowdfunding sans contrepartie financière uniquement

# L'accès au financement bancaire reste une entrave au développement des startups en Amérique Latine

Différentiel de taux d'intérêts entre les prêts aux PME et aux grandes entreprises



- > L'accès au financement bancaire en Amérique Latine est un **frein au développement de startups** après la phase de développement
- > En Colombie, le taux moyen d'un **prêt accordé à une PME** est **supérieur de 12,36 points** à celui d'une **grande entreprise**, contre 0,92 points aux Etats-Unis

# En Amérique Latine et en particulier au Chili, les réseaux de business angels sont des failles dans les écosystèmes

Illustration au Chili : difficultés à développer des réseaux de business angels

## Malgré un contexte favorable et une politique volontariste

Le gouvernement chilien a financé **12 réseaux de business angels à travers l'agence CORFO** et continuait à financer un tiers d'entre eux en 2015

Le Chili présente un visage macroéconomique favorable :

- > un gouvernement actif jouant le rôle **de filtre dans l'émergence d'opportunités d'investissement**
- > un climat des affaires **incitatif**
- > une **inflation** et une **volatilité** relativement limitées à l'échelle de l'Amérique Latine

## Les réseaux de business angels restent un maillon faible de l'écosystème chilien

Malgré cela plusieurs facteurs communs au reste de la région expliquent le faible poids des réseaux de business angels au Chili :

- > **l'aversion au risque de la population**, et en particulier le peu d'appétence pour les investissements en fonds propres
- > **le manque d'expertise** des réseaux de business angels
- > les réticences des entrepreneurs à **partager la gouvernance**
- > l'absence de réseaux **hors de Santiago**

Entre 2010 et H1 2015, deux des réseaux actifs au Chili (Chile **Global Angels** et **Dad Neos**) ont investi **USD 4,6 M** dans **22 projets**

# La soutenabilité des écosystèmes sud-américains dépend de leur capacité à développer un meilleur accès au financement et formation d'un capital humain innovant

Ecosystème cœur

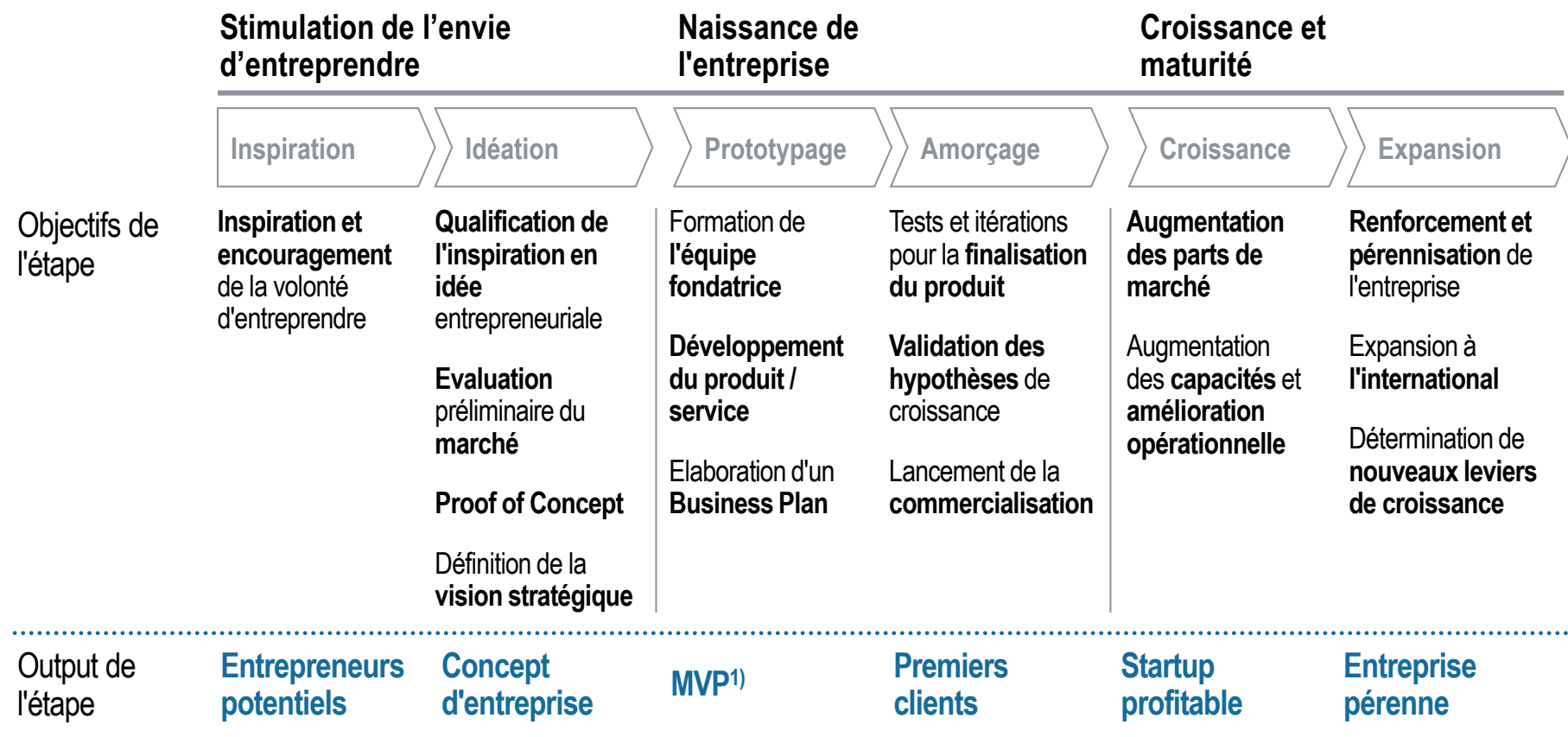
|                     |                                   | Acteurs de l'écosystème                     | Criticité de l'acteur                   | Besoin couvert | Leviers d'amélioration                                                                                              |                                                                                                                                                              |
|---------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                   | Promotion et soutien opérationnel | Espaces de co-working                       |                                         |                | Mise à disposition de soutien financier et d'accompagnement opérationnel                                            |                                                                                                                                                              |
|                     |                                   | Incubateurs et accélérateurs                |                                         |                | Ciblage des startups en lien avec les secteurs stratégiques nationaux et capacité à retenir les startups étrangères |                                                                                                                                                              |
| 2                   | Financement                       | Crowdfunding                                |                                         |                | Développement d'une culture du crowdfunding, en prenant appui sur la forte pénétration de l'Internet mobile         |                                                                                                                                                              |
|                     |                                   | Fonds de capital amorce / risque            |                                         |                | Comblent le manque de financement lors des phases de croissance tardives                                            |                                                                                                                                                              |
|                     |                                   | Réseaux de business angels                  |                                         |                | Impulsion de la création de réseaux de business angels                                                              |                                                                                                                                                              |
| Ecosystème adjacent | 3                                 | Développement du capital humain             | Organismes de formation                 |                |                                                                                                                     | Soutien opérationnel des institutions de formation pour l'amélioration de l'offre éducative                                                                  |
|                     | 4                                 | Fourniture d'infrastructures et de services | Fournisseurs d'accès                    |                |                                                                                                                     | Investissement dans la construction d'infrastructures (électricité, télécom...) hors des pôles urbains                                                       |
|                     |                                   |                                             | Administration publique                 |                |                                                                                                                     | Accompagnement des gouvernements à la mise en place de cadres législatifs protecteurs pour les entrepreneurs (ex : responsabilité légale en cas de faillite) |
|                     |                                   |                                             | Laboratoires de tests et de prototypage |                |                                                                                                                     | Financement d'initiatives et assistance technique pour la mise en place de laboratoires de prototypage                                                       |
|                     | 5                                 | Impulsion de l'innovation                   | Centres de recherche                    |                |                                                                                                                     | Investissements en R&D et développement de réseaux de recherche fondamentale et appliquée                                                                    |
|                     |                                   |                                             | Grandes entreprises                     |                |                                                                                                                     | Inclusion de grands groupes dans les initiatives gouvernementales existantes et la phase d'incubation                                                        |

## F. Annexes : Description de l'écosystème des startups



# La vie d'une startup, de l'inspiration initiale à sa maturité, suit 3 étapes majeures

## Emergence et cycle de vie Startup



1) MVP : Produit Minimum Viable utilisé pour des tests préliminaires de mise sur le marché

# Le développement des startups est fortement dépendant de l'écosystème en place; ce dernier s'articule autour de 5 dimensions clés

## Dimensions de l'écosystème startups

Ecosystème cœur

1

Promotion et soutien opérationnel

> Organismes ayant pour objectif la promotion de l'entrepreneuriat, la pédagogie et l'évangélisation de la population à travers des évènements et des canaux de communication dédiés

> Organismes mettant à disposition des moyens techniques et humains pour faciliter la démarche entrepreneuriale (e.g. locaux, matériel, mise en relation, expertises)

2

Financement

> Institutions financières et autres organismes permettant aux startups de financer leur développement et leur croissance (e.g. endettements, prises de participation, subventions)

Ecosystème Adjacent

3

Développement du capital humain

> Institutions de formation académique et professionnelle dotant le capital humain local de savoir-faire et de savoir-être nécessaires au développement de la startup

4

Fourniture d'infrastructures et de services

> Fournisseurs d'accès aux services de base (e.g. télécommunications, énergie)

> Fournisseurs d'infrastructures techniques (e.g. data-centers, laboratoires de tests et de prototypage)

> Services de l'administration publique

5

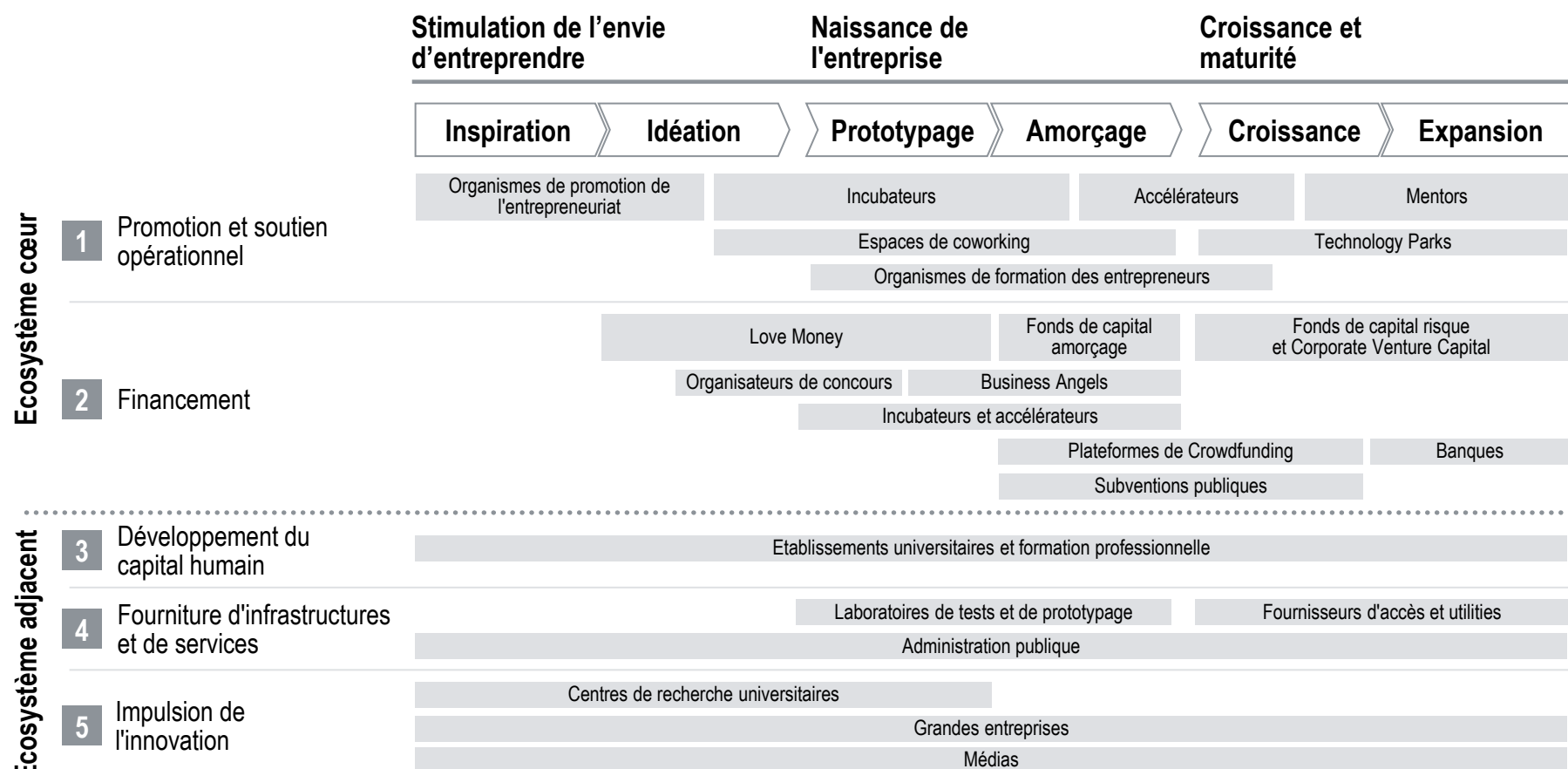
Impulsion de l'innovation

> Centres de recherches publics ou privés produisant le savoir brut pouvant être transformé en idée de produit / service

> Grandes entreprises désirant impulser leurs efforts d'innovation à travers la collaboration avec des startups

# Plusieurs acteurs interviennent au niveau des différentes dimensions de l'écosystème et se positionnent sur une ou plusieurs étapes du cycle de vie de la startup

## Positionnement des différents acteurs de l'écosystème de le cycle de vie Startup



# Ces acteurs déployant différents types d'actions pour accompagner l'émergence et le développement de la startup

## Actions d'accompagnement au long du cycle de vie Startup

|                     |                                               | Stimulation de l'envie d'entreprendre                                          |                                                                                                         | Naissance de l'entreprise                                                                                    |                                                                                                      | Croissance et maturité                                                                                                                                              |                                                                |
|---------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                     |                                               | Inspiration                                                                    | Idéation                                                                                                | Prototypage                                                                                                  | Amorçage                                                                                             | Croissance                                                                                                                                                          | Expansion                                                      |
| Ecosystème cœur     | 1 Promotion et soutien opérationnel           | Organisation de conférences et séminaires "d'évangélisation startup"           | Mise en relation entre porteurs d'idées / besoins et entrepreneurs<br>Mise en relation avec des experts | Mise à disposition d'espaces de travail et de locaux<br>Appui à l'élaboration du BM et du BP                 | Accompagnement à la finalisation de la stratégie et du produit<br>Accompagnement à la levée de fonds | Accompagnement à la levée de fonds<br>Accompagnement commercial                                                                                                     | Mise à disposition de locaux et de services à prix compétitifs |
|                     | 2 Financement                                 |                                                                                | Récompenses de lauréats de concours                                                                     | Financement du prototypage                                                                                   | Financement du déploiement de l'activité                                                             | Financement de l'accès aux marchés                                                                                                                                  | Financement de la pérennisation de l'activité                  |
| Ecosystème adjacent | 3 Développement du capital humain             | Formation de base permettant l'innovation                                      | Formation business orientée marché / clients                                                            | Formation technique avec une orientation pratique et innovation                                              |                                                                                                      | Formation de ressources humaines qualifiées permettant le développement de la startup                                                                               |                                                                |
|                     | 4 Fourniture d'infrastructures et de services | Amélioration de l'accès aux réseaux de télécommunication et aux utilities      |                                                                                                         | Mise à disposition de moyens humains/techniques de prototypage<br>Facilitation de la création administrative |                                                                                                      | Mise à disposition d'infrastructures techniques performantes<br>Offre complète de services                                                                          |                                                                |
|                     | 5 Impulsion de l'innovation                   | Production du savoir/technologie<br>Préparation du marché au Digital (mindset) |                                                                                                         | Collaboration technique avec les porteurs de projets (GE <sup>1)</sup> )                                     |                                                                                                      | Production de technologies permettant la dynamisation de la croissance<br>Collaboration commerciale et stratégique avec les porteurs de projets (GE <sup>1)</sup> ) |                                                                |

1) Grandes entreprises désirant impulser leurs efforts d'innovation

# Acteurs clés dans le développement d'un écosystème, les organismes de soutien et d'accompagnement se divisent en 4 catégories majeures

## Principaux organismes de soutien et d'accompagnement

| Principaux types d'acteurs                                                                                                            | Services proposés |                       |                  |           |             | Modèles prédominants                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------|------------------|-----------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                       | Infrastructures   | Formation et coaching | Mise en relation | Mentoring | Financement |                                                                                                                                                                                                                |
|  <b>Organismes de promotion de l'entrepreneuriat</b> |                   | ✓                     | ✓                | ✓         |             | Organisation d'évènements pour <b>l'encouragement de l'action entrepreneuriale</b> (conférences, formations, mise en relation) financés par du sponsoring                                                      |
|  <b>Incubateurs</b>                                  | ✓                 | ✓                     | ✓                | ✓         | ✓           | Programmes d' <b>accompagnement et d'hébergement à long terme</b> contre une <b>prise de participation de 5 à 10%</b><br>Candidatures au fil de l'eau<br>Financement du BFR grâce à du sponsoring              |
|  <b>Accélérateurs</b>                               | ✓                 | ✓                     | ✓                | ✓         | ✓           | Programmes d'accompagnement accélérés (3 à 6 mois) pour le <b>passage effectif de la phase amorçage à la commercialisation</b> contre une <b>prise de participation de 5 à 10%</b><br>Recrutement par cohortes |
|  <b>Espaces de coworking</b>                       | ✓                 | ✓                     | ✓                |           |             | <b>Espaces de travail communautaires</b> sans limite de temps et sans processus de sélection sur un modèle locatif                                                                                             |
|  <b>Technology parks</b>                           | ✓                 |                       | ✓                |           |             | Locaux disposant d' <b>infrastructures de qualité</b> et à <b>prix compétitifs</b> , donnant parfois accès à des <b>avantages fiscaux</b>                                                                      |

✓ Service généralement proposé    ✓ Service souvent proposé    ✓ Service rarement proposé

# Les espaces de co-working offrent aux startups un espace de travail, des équipements et d'autres services à valeur ajoutée

## Ecosystème cœur– Espaces de co-working



### Espaces de Co-working

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Héberger les startups, offrir un loyer compétitif et les services correspondants ; fournir des services à valeur ajoutée tels que le mentoring, le networking, l'accès au financement, etc.

#### Exemples :



### Business model

- > Localisation pratique (proximité avec les universités, etc.) et services de base (WiFi, nourriture, café, etc.)
- > Revenu généré principalement grâce aux loyers et aux services à valeur ajoutée offerts aux startups dont :
  - offres de mentoring / soutien au networking, etc.
  - facilitation de l'accès aux incubateurs / accélérateurs (parfois déjà offert en interne)
  - facilitation de l'accès au financement (parfois en interne)
- > Accès potentiel à des subventions

### Principaux enjeux

- > Assurer une proposition de valeur abordable aux startups (loyer, ainsi que service à valeur ajoutée), en particulier pour les startups en phase d'amorçage et autofinancées, tout en étant rentable
- > Développer l'espace dans le but de créer une communauté et un environnement adaptés au développement de startups :
  - construire une culture autour de l'espace
  - créer du buzz et une sensibilisation à l'espace
  - adapter en permanence aux nouveaux concurrents / acteurs
  - connecter les startups à un écosystème technologique plus large

# Les accélérateurs soutiennent le développement des startups sur une courte période, généralement en échange d'une participation

## Ecosystème cœur – Accélérateurs



### Accélérateurs

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Accompagner les startups durant leurs premières phases de développement sur une période limitée (généralement 3-4 mois) et leur offrir des bureaux, l'accès à un réseau d'experts et d'investisseurs et au financement en échange d'une participation

#### Exemples :

FLAT 6 LABS



 **Combinator**

### Business model

- > Investir typiquement autour de USD 100k - 200k par startup, en échange de 5% - 7% du capital
- > Facturer un montant fixe aux startups disposés à participer au programme (généralement 3-4 mois)
- > Fournir des services à valeur ajoutée aux startups, tels que :
  - stratégie produit, BP et pitching pour investisseurs
  - accès à la communauté, aux experts et aux mentors correspondants
  - accès aux investisseurs pendant des Journées Investisseurs ou équivalent
- > Partenariat avec des entreprises de technologie ou d'autres investisseurs particuliers, potentiellement intéressés par certaines startups

### Principaux enjeux

- > Définir clairement l'objectif et la proposition de valeur de l'accélérateur et sélectionner soigneusement les startups éligibles au critères de sélection (préalablement établis), afin d'augmenter les taux de réussite
- > Assurer la pertinence du programme offert aux startups, dans un contexte de concurrence mondiale entre accélérateurs et de défis croissants de développement de startups à succès
- > Développer et maintenir des partenariats dans l'écosystème, en particulier l'accès à des mentors de premier plan issus de startups à succès ou d'entreprises de technologie, ainsi que des Business Angels, ...

# Les incubateurs fournissent un environnement propice au développement de la startup et ne sont pas nécessairement à but lucratif

## Ecosystème cœur – Incubateurs



### Incubateurs

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Offrir un environnement propice pour les startups, comprenant des bureaux, un accès aux installations et aux ressources partagées ainsi qu'au mentoring - il n'est pas limité dans le temps et n'est pas nécessairement conçu pour être rentable

#### Exemples :



### Business model

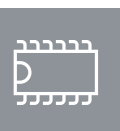
- > Partenariat avec un sponsor sélectionné (entreprise de technologie, organisme public, etc.) afin d'obtenir des subventions et percevoir le loyer des startups hébergées ; focus sectoriel ou technologique
- > Fourniture de services à valeur ajoutée aux startups, tels que :
  - écosystème local avec des startups provenant d'une industrie similaire
  - infrastructure (espace de co-working, installations partagées, etc.)
  - savoir-faire industriel à travers un réseau d'experts et / ou de connexions universitaires; mentoring
- > Offre d'investissement initial

### Principaux enjeux

- > Fournir un bon retour sur investissement aux sponsors en permettant un écosystème local pertinent et en identifiant les startups intéressantes
- > Sélectionner les startups en fonction du niveau de développement et des objectifs de l'incubateur, cela afin d'assurer le succès de la structure à long terme
- > Fournir un soutien adapté et pertinent aux startups en premières phases de développement et les aider à se préparer au prochain financement

# Les parcs technologiques permettent de rassembler des acteurs de la technologie dans l'objectif de créer des synergies d'innovation

## Ecosystème cœur – Technology parks



### Technology parks

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Fournit des infrastructures de qualité, des services et des avantages afin de constituer une plateforme physique pour l'émergence d'un écosystème intégré

#### Exemples :



### Business model

- > Offre de location à grande échelle avec la fourniture d'infrastructures de base avec une connectivité aux services essentiels et aux transports
- > ~ 70 à 80% des revenus issus de l'activité de location (loyers, frais de gestion immobilière); ~ 20-30% provenant d'autres services (espaces de co-working, support, événements)

### Principaux enjeux

- > Assurer une intervention gouvernementale conséquente, financière et réglementaire
- > Disposer de budgets d'investissement considérables, compte tenu de la grande envergure des projets (> 1 million de m<sup>2</sup>)
- > Attirer un certain nombre de multinationales qui peuvent encourager l'implantation d'autres locataires et assurer un revenu soutenu

# Les organismes de formation instillent le désir d'entreprendre et donnent les outils techniques pour y arriver

## Ecosystème cœur – Organismes de formation à l'entrepreneuriat



### Organismes de formation

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Former les porteurs de projets entrepreneuriaux aux différentes étapes du processus de création d'une entreprise, à la gestion de celle-ci et encourager la volonté d'entreprendre et le processus d'idéation

### Business model

- > Les organismes de formation à l'entrepreneuriat exposent des entrepreneurs novices à des mentors expérimentés et les dotent de compétences techniques et business nécessaires au développement d'une entreprise
- > Les programmes de formation organismes peuvent être gratuits sur sélection, contre un paiement ou contre une prise de participation
- > Certains programmes aboutissent sur des programmes d'incubation de projets réalisés

### Principaux enjeux

- > Offrir aux entrepreneurs novices des formations les aidant à faire face aux défis techniques, commerciaux, stratégiques, humains et procéduraux de la vie d'une entreprise

# Les plateformes de Crowdfunding aident les startups à lever des fonds auprès d'investisseurs privés

## Ecosystème cœur – Plateformes de Crowdfunding

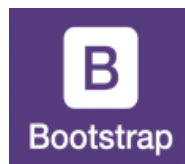


### Plateformes de Crowdfunding

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Fournir une source de financement alternative aux startups à travers des plateformes publiques soit sous forme de prêt, d'achat de produits (modèle de récompense), de prise de participation ou même de don

#### Exemples :



### Business model

- > Fournir à l'entrepreneur une plateforme unique pour promouvoir son produit / service et se financer auprès de particuliers ou autres investisseurs :
  - les plateformes de crowdfunding retiennent généralement c. 5% des fonds levés et / ou des commissions / frais
- > Offrir une flexibilité dans la proposition de valeur aux investisseurs particuliers potentiellement intéressés par la startup :
  - ticket d'entrée variable
  - modèle flexible : prêt, récompense, prise de participation ou même donation
  - relation directe avec les investisseurs

### Principaux enjeux

- > Assurer une sélection pertinente de projets pour les investisseurs particuliers potentiels :
  - éthique
  - focus sectoriel / technologique
  - niveau d'investissement variable
  - qualité de l'information partagée sur les startups, etc.
- > Offrir des tarifs raisonnables et un bon rapport qualité / prix à travers la présélection des startups et une bonne compréhension de l'écosystème, afin d'anticiper les prochaines étapes de leur développement

# Les Business Angels proposent non seulement un financement en phase d'amorçage mais aussi un mentoring et un accès au réseau

## Ecosystème cœur – Business Angels



### Business Angels

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Soutenir les startups en phase d'amorçage, proposant des financements, du mentoring, un accès aux réseaux personnels en échange d'actions en vue d'une éventuelle sortie dans 5 à 7 ans

#### Exemples :



### Business model

- > Les Business Angels sont généralement des particuliers dotés d'un important capital financier, des entrepreneurs prospères et des hommes d'affaires qui fournissent un financement durant les premières phases de développement des startups
- > Leur proposition de valeur de base (outre le financement) est leur capacité à mentor, à offrir leurs réseaux et à aider les startups à préciser leur concept avant le déploiement
- > Ils offrent généralement un financement en échange d'actions et prennent un très haut niveau de risque, car la stratégie de sortie ne se matérialise généralement pas avant 5-7 ans
- > Un portefeuille type peut atteindre 10-12 investissements différents

### Principaux enjeux

- > Identifier le portefeuille de startups pertinent à investir et effectuer une due diligence sur l'état actuel des startups afin de limiter les risques liés (et / ou la perte conséquente de capitaux propres)
- > Développer un réseau (par l'intermédiaire de groupes de Business Angels ou directement) afin d'améliorer les chances de succès des startups recevant des fonds (partenariats d'affaires, mentoring, etc.)
- > Assurer un échange avec le management de la startup pendant tout son cycle de vie (jusqu'à l'introduction en bourse ou l'acquisition par une entreprise privée en général) et maintenir une influence sur la prise de décision clé

# Les fonds de capital-amorçage et les fonds de capital-risque financent les startups en phase d'amorçage et en phase de croissance

## Ecosystème cœur – Fonds de capital-amorçage et fonds de capital-risque



### Fonds de capital-amorçage et fonds de capital-risque

#### Rôle au sein de l'écosystème :

- > Fonds de capital-amorçage : financer les startups en phase d'amorçage (création) afin de répondre aux premiers besoins de financement de la startup, en échange de participations et dans le but d'obtenir d'importants rendements
- > Fonds de capital-risque : financer le développement de startups à fort potentiel et qui connaissent une croissance rapide en échange d'actions, en vue d'une sortie 3 à 5 ans plus tard avec un ROI 5x à 10x (pour les startups à succès)

#### Exemples :



### Business model

- > Les fonds de capital-amorçage ("Seed Capital") et les fonds de capital-risque («VCs») déploient des capitaux à partir d'investisseurs institutionnels, de sociétés, de particuliers dotés d'importants capitaux financiers, recherchant des rendements élevés pour des risques élevés
- > Les rendements généralement attendus pour les fonds de capital-risque sont de 5x à 10x l'investissement initial réalisé (lors de l'introduction en bourse ou de l'acquisition)

### Principaux enjeux

- > Sélectionner les startups à fort potentiel pour un financement, sur la base d'une due diligence détaillée (entretiens avec la direction, évaluation du business model, entretiens avec des experts clés du domaine ou de l'industrie, etc.)
- > Offrir un soutien managérial à la startup afin d'accompagner son expansion sur de nouveaux marchés et d'étendre son business model / de réduire les coûts opérationnels
- > Identifier de potentiels acquéreurs ou faciliter le processus d'introduction en bourse de la startup au bon moment, afin également d'assurer un retour sur investissement pour la VC

# Les pouvoirs publics jouent un rôle clé dans l'écosystème des startups, mettant ainsi certaines parties de l'écosystème sur la "bonne voie"

## Ecosystème adjacent – Pouvoirs publics



### Pouvoirs publics

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Définir un ensemble de mesures et de régulations cohérentes, en soutenant directement le développement de l'écosystème local (financièrement ou non) et en assurant la durée et la cohérence des initiatives lancées

#### Rôle au sein de l'écosystème

- > En général, les collectivités locales et les organismes publics jouent un rôle clé dans l'écosystème des startups, notamment en :
  - lançant des politiques favorisant l'innovation (y compris les allègements fiscaux, les fonds dédiés ou les subventions, etc.)
  - offrant un soutien direct à des structures dédiées à l'écosystème
  - facilitant les initiatives lancées (partenariats avec les startups, etc.)

#### Principaux enjeux

- > Définir une vision pour l'écosystème des startups de technologie (secteurs d'activité, partenariats mondiaux, etc.) et identifier les composantes clés à soutenir directement
- > Allouer efficacement des fonds publics pour soutenir l'écosystème et assurer la durée et la cohérence des initiatives lancées (parfois dans plusieurs institutions / organismes)
- > Revoir et adapter la stratégie et le degré de soutien des organismes publics suivant les changements des écosystèmes locaux et régionaux des startups de technologie

# Les entreprises tech jouent un rôle important dans l'écosystème en tant qu'investisseurs et fournisseurs de capital humain spécialisé et qualifié

## Ecosystème adjacent – Entreprises de technologie



### Entreprises de technologie

#### Rôle au sein de l'écosystème :

Développer l'écosystème en fournissant un financement ou en créant des incubateurs internes

Former une main-d'œuvre spécialisée et qualifiée qui pourrait éventuellement lancer sur de nouveaux projets innovants à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise

#### Exemples :



### Rôle au sein de l'écosystème

- > Les entreprises de technologie peuvent être des cibles clés pour des produits et services innovants ; elles adoptent rapidement des produits technologiques et sont des investisseurs stratégiques
- > Les entreprises de technologie au sein de l'écosystème des startups ont accès à des ressources technologiques pouvant bénéficier aux porteurs de projets
- > Elles peuvent atténuer le risque d'investissement lorsqu'elles acquièrent des startups financées par des fonds de capital-risque
- > Elles peuvent mettre à disposition des fonds de capital risque leur permettant un accès privilégié aux nouvelles technologies développées

### Principaux enjeux

- > Stimuler l'innovation dans un domaine technologique spécifique grâce aux investissements et au mentoring
- > Servir en tant que "premier" client ou partenaire de distribution pour les technologies émergentes :
  - créer un revenu initial pour les startups
  - créer de la légitimité sur le marché (réputation)
  - permettre l'accès à une importante clientèle

# La plupart des acteurs de la dimension adjacente agissent pour la constitution d'un écosystème riche et durable

## Ecosystème adjacent – Autres

| Acteurs                                                    |                                                                                     | Rôle au sein de l'écosystème                                                                                                        | Principaux enjeux                                                                             | Autres acteurs (Exemples choisis)                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etablissements universitaires et formation professionnelle |    | Facilitateurs, fournissant des subventions, un accès aux installations, un mentoring, etc.                                          | Contribuer de manière significative au développement de l'écosystème                          |          |
| Laboratoires de tests et de prototypage                    |    | Offrir les équipements et le matériel nécessaire à la réalisation de prototypes et de tests produits (expérience utilisateur, etc.) | Fournir des services et équipements à la pointe de la technologie                             | n/d                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Fournisseurs d'accès et utilities                          |  | Fournir des infrastructures de qualité, un accès à internet, etc.                                                                   | Assurer une large couverture assurant la satisfaction des startups et adaptés à leurs besoins | n/d                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Média                                                      |  | Partager des <i>success stories</i> , mettre l'accent sur les développements de l'écosystème, réseau, ...                           | Rester attentif à l'évolution des écosystèmes et des tendances                                |    |

# Ces différents acteurs sont souvent soutenus par des sponsors institutionnels ou privés, apportant un financement et/ou un accompagnement opérationnel

## Sponsors de l'écosystème Startup

| Rôle des acteurs    | Institutions publiques                                                                                                                                                                                                                                                              | Fondations et ONGs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Bailleurs de fonds institutionnels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les Etats peuvent intervenir à plusieurs niveaux pour appuyer les écosystèmes startups : <ul style="list-style-type: none"> <li>– au niveau <b>législatif</b></li> <li>– au niveau du <b>développement économique et humain</b></li> <li>– à travers des <b>actions sur le terrain</b></li> </ul> </li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les fondations et ONGs engagées dans le soutien des écosystèmes startup ont pour vocation de compléter les dispositifs d'appui publics</li> <li>&gt; <b>L'action</b> de ces acteurs peut être <b>directe</b> en lançant des programmes et initiatives couvrant des rôles clés dans l'écosystème (e.g. incubateurs, fonds d'investissement, événements d'information) <b>ou indirecte</b> en apportant un soutien logistique, humain et financier aux acteurs existants</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les bailleurs de fonds institutionnels internationaux sont des organisations généralement gouvernementales ou intergouvernementales ayant pour objectif de coordonner et / ou financer des <b>actions pour le développement de régions</b> sur des sujet donnés</li> <li>&gt; La plupart de ces acteurs accompagnent, financièrement, techniquement et/ ou logistiquement, <b>des états et des acteurs locaux à l'atteinte d'objectifs de développement</b></li> </ul>                  |
| Interventions types | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mise en place de <b>politiques encourageant l'entrepreneuriat</b> (e.g. réductions fiscales, subventions, fonds dédiés, programmes de sensibilisation)</li> <li>&gt; Mise à disposition <b>d'infrastructures et de services</b> adaptés aux besoins</li> <li>&gt; <b>Facilitation des initiatives privées</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Sponsoring d'évènements</b> de promotion de l'entrepreneuriat</li> <li>&gt; Financement et / ou soutien opérationnel à des <b>incubateurs / accélérateurs</b></li> <li>&gt; Engagement de capitaux dans des <b>fonds de capital amorçage / risque</b></li> <li>&gt; Participation à la <b>création de plateformes</b> d'échanges, de réseautage et de financement</li> <li>&gt; Participation au <b>développement social et économiques</b> des régions</li> </ul>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Exemples d'acteurs  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ministères</li> <li>&gt; Agences dédiées à l'entrepreneuriat</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                  |       |       |

Roland  
Berger

