



# **Boost-Afrique**

## **Tous Eco-Entrepreneurs**

### **MODULE 5**

#### **REMARQUES FINALES**

#### **ROLE DES AUTORITIES**

**GET CREATIVE!**  
How to Build Innovative Companies

*« Non paralysée par les règles et habitudes de la révolution industrielle occidentale l'Afrique réagit plus vite aux possibilités 'post-crise' offertes par la société de réseaux »*



**UNIDAF**  
UNIVERSITE INTERNATIONALE  
DES DIASPORAS AFRICAINES



- L'entreprise créative
- Changement de mentalité **I** :  
« **Le café de l'entrepreneur** »
- Changement de mentalité **II** :  
« **Les paradoxes de la mondialisation** »
- Le rôle des fédérations d'entreprises
- La fracture numérique
- Ecosystèmes: conclusions
- Sénégal: réflexions personnelles
- Le rôle des pouvoirs publics



## **Detroitosaurus wrecks La revanche de la PME**

*« A l'heure de la mondialisation les entreprises doivent trouver de nouveaux atouts. La créativité et l'innovation sont les instruments pour une nouvelle croissance (locale) »*

- **Modifier les règles du jeu en créant une toute nouvelle catégorie de produits à l'instar d'Apple.**
- **Connaître le paysage d'innovation dans lequel on évolue.**



## iPod a innové dans sept domaines

- 1. modèle commercial:** contrats signés avec musiciens et maisons de disques ont rapporté de l'argent, par vente de téléchargements & par vente d'iPods
- 2. réseautage:** partenariat maisons de disques (téléchargement légal) & producteurs d'accessoires ;
- 3. présentation:** conviviale et stylée;
- 4. système de produits:** matériels et logiciels, e-commerce iTunes, magasins Apple et accessoires ;
- 5. canal:** le premier à lancer téléchargement légal et à créer un réseau de vente à plusieurs canaux ;
- 6. marque:** l'image d'Apple a été fortement valorisée par le logiciel intuitif iTunes ;
- 7. "l'expérience" des utilisateurs:** lien émotionnel par le téléchargement de musique personnelle.



## Les erreurs Les entreprises confondent

- ✚ **la R&D avec l'innovation:** moins R&D interne et davantage d'idées du monde entier: productivité ↗ ↗
- ✚ **le marketing clients avec le concept d'utilisateur:** le marketing ne permet pas de découvrir les nouveaux besoins implicites des clients ;
- ✚ **la conception avec la stratégie de conception:** la nouvelle stratégie de conception visualise l'avenir et cerne l'émotion des clients ;
- ✚ **innovation avec technologie:** innovation technique = que de nouvelles caractéristiques de produits, ne répond pas nécessairement aux attentes des gens ;
- ✚ **la "réflexion en dehors du cadre conventionnel" avec l'innovation:** il faut plus: incitants pour tous, guidance des CEO et jalons financiers



- **S'ouvrir:** réseautage avec cultures, centres de recherche étrangers; haute direction: expérience clients ;
- **Mener la révolution (culturelle).** DGs: être responsables réussite accrue en innovation, engagement concepteurs  
⇒ coopérer au niveau conception & marketing ;
- **Adapter direction.** Membres direction familiarisés stratégies innovation traditionnelles ('qualtié'): pas tous d'accord avec nouveaux modèles de pensée "innovation & créativité"; entreprises: besoin de plus d'anthropologues et de psychologues sociaux ;
- **Modifier système bonus.** Bonus et budgets: associés à idées innovantes, nouveaux marchés, visibilité marque
- **Renverser processus innovation.** Auparavant: innovation dans laboratoire, imposée au client; aujourd'hui: anticiper véritables besoins futurs des utilisateurs.



**Une économie du savoir  
& des 'écosystèmes' (mondialisée)  
Les compétences: employées, cadres**

**« Les citoyens du monde mènent la danse »**

Le **savoir** ('plus' de Sciences & Techniques, enrichi par...  
*anthropologie, sociologie, psychologie, ...*)  
vs. « l'obsession du diplôme »

- + **attitudes**: *impliqué, la polyvalence, l'esprit commercial, l'entreprenariat international, la formation permanente, ...*
- + **aptitudes sociales et interculturelles**: *les langues, le travail en équipe 'internationale', l'ouverture d'esprit, ... 'tous' citoyen du monde ('tout' les jeunes: un stage de 1 an à 2000 km de 'hôtel mama')*



Entreprendre Ensemble

**Changement de mentalité I**

**Mission circulaire: 'Entreprendre ensemble'**

*(Belgique: 80 villes)*

# Café de l' Entrepreneur

**Osez partager  
votre rêve  
avec des partenaires !**





Entreprendre Ensemble

**Belgique. 'Cafés de l'entrepreneur'**

**Entreprendre ensemble – Innover ensemble**

**Osez partager votre rêve avec des partenaires**

Propos marquants de panelistes notées durant des forums d'affaires dans 80 différentes villes du pays

**Une réaction impulsive venant de la salle (Charleroi)**

*“Monsieur, vous remuez le couteau dans la plaie. Il y a cinq ans, je n'ai pas donné suite à l'invitation d'un concurrent français en vue d'une répartition progressive des tâches pour pénétrer ensemble les marchés internationaux. Je craignais qu'il s'approprie mes connaissances. Aujourd'hui, je constate que je dois mettre régulièrement cinquante pour cent de mes 90 travailleurs en chômage technique. Le collègue qui a accepté l'offre enregistre une croissance et ne connaît pas de chômage.”*



- **Partager des idées avec des partenaires: fait pas partie de notre culture des affaires. N'avons plus le choix: éprouvons une énorme crainte à parler avec un concurrent.**
- **Nous avons besoin d'avoir davantage d'entreprises ayant leur place dans le *driving seat* au niveau international.**
- **En tant que petite entreprise, votre survie dépend des alliances: rendre sa PME plus grande qu'elle ne l'est.**
- **Le nouveau chef d'entreprise n'est pas le chef d'entreprise qui contrôle tout, mais bien celui qui va fureter.**
- **L'ingénierie concurrente: on va littéralement inviter le partenaire dans son arrière-cuisine.**
- **L'ennemi commun: le chômage !**
- **Les alliances: source de savoir-faire.**



### Mission circulaire: 'Paradoxes de la mondialisation'

**'Les citoyens du monde gagnent'** (Belgique: 250 écoles)

1. La mondialisation = normes et valeurs
2. 'La citoyenneté mondiale' ⇒ entrepreneuriat int'l, innovation, science & technologie ⇒ emploi
3. La 'malédiction' de notre situation centrale (*ressource naturelle*)
4. La mort du géant multinational
5. L'entreprise: premières loges de la mondialisation, la première à s'adapter pour survivre (transformations!) : toute la société en tirer des enseignements.
6. Anticiper des nouveaux besoins: plus important que la R&D
7. Les 'nouvelles' compétences: le diplôme + attitudes + aptitudes interculturelles sociales



## **Evangelisateur de l'économie des réseaux**

- *Le Chief Information Officer: 'business transformer'.*
- 'Economie des réseaux': 'nouvelle répartition des compétences à l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise.'
- Accords de collaboration à l'échelle mondiale avec les TIC comme facilitateur

### **Les CIO (africains)**

- aider à désigner les produits et services novateurs à introduire sur le marché mondial
- s'intéressant uniquement aux octets, aux bytes et au Web 0.2. "Mon Dieu, libérez-nous de cela !", murmurent les CEO.
- participer à la réflexion qui vise à pallier le manque criant de sociétés endogènes à (gros) potentiel international



***Les CIO (africains) ...***

- **l'Afrique doit lutter: quelques centaines de PME qui, dans leur secteur de niche, parviennent à se faire une place sur le marché mondial en utilisant le modèle d'affaires collaboratif**
- **l'arsenal technologique, pour faire que compétences disséminées par le monde collaborent et innovent**
- **« Evangélistes dans leurs propres entreprises ».**



## **Deuxième groupe cible auprès duquel les fédérations d'entreprises (TIC) doivent évangéliser: les autorités**

- Expliquer aux autorités, grâce à *SAAS* et au '*cloud computing*', PME peuvent consacrer plus de temps à leurs activités stratégiques principales & au développement de nouveaux produits et services pour le marché mondial
- Pour que *SAAS* puisse être introduit de façon généralisée: tous accès à un réseau dense et bidirectionnel (très) haut débit, payable par les PME
- CIO expliquent aux autorités pourquoi l'Afrique a besoin d'un réseau haut débit (à fibres de verre), avec compétition garantie entre de nombreux prestataires de services.



## **La fracture numérique** **Comment expliquer le rapport** **entre la dualisation et les TIC?**

**La faible intégration économique, est la principale variable expliquant la situation TIC d'un ménage. Le fait de ne pas avoir suivi de formation poussée demande plus d'efforts pour se familiariser avec les biens TIC.**

*Cartographie du fossé numérique en Belgique - Bureau fédéral du Plan 17-05-20003*

**“To boost economic growth, reducing disparities in education may be more important than narrowing the income gap”**

*Jaume I University, Castellón, University of Valencia, Spain  
'A Learning Gap Slows Growth' (BusinessWeek April 29 2002)*



## **Cinq recommandations “Fracture numérique”: combler la fracture socio-économique à l’aide des TIC**

- 1. l’enseignement et la formation permanente:** nouvelles compétences propres à la société de l’information (savoir, attitudes, aptitudes – ... le travail collaboratif, aptitudes sociales interculturelles, ...)
- 2. l’accès au matériel:** connexions Internet gratuites dans les écoles, bibliothèques et foyers socio-culturels (e-learning)
- 3. l’accès gratuit à l’environnement d’apprentissage électronique** (e-learning)
- 4. l’accès au haut débit:** véritable libéralisation de la boucle locale télécom (la mutualisation des infrastructures télécom)
- 5. susciter l’enthousiasme de jeunes – défavorisés – pour la technologie et la science ... et la citoyenneté mondiale**

*Observatoire belge de l’Internet (1/2004)*





- Il faut des raisons pour travailler ensemble: **le 'rêve'**
- Alliances fixes-souples ⇒ faire germer de nouvelles idées à la frontière entre différentes cultures d'entreprises, pas uniquement dans le but de réaliser des économies, mais **davantage pour mettre plus rapidement des produits et des services novateurs sur les marchés internationaux.**
- La globalisation nécessite le développement du partenariat 'international'
- La confiance est l'un des moteurs essentiels du partenariat
- Entreprendre ensemble est un processus progressif



**Résumé. Quelques réflexions personnelles**  
**« La mondialisation = irréversible »**

- Réseautage des entreprises → la PME (africaine) plus grande qu'elle n'est: **partage des ressources financières, du savoir, des capacités de production, du marketing, du développement, de la recherche, de la distribution au niveau international, ...**
- Oser partager ses rêves avec des partenaires multisectoriels et internationaux: innover plus rapidement; anticiper de nouveaux besoins.
- L'innovation, longtemps privilège d'élites technocratiques, s'ouvre: ennoblir les produits de base africains, inventer de nouveaux produits et services destinés au monde entier.



## Quelques réflexions personnelles (II)

- Commencer dès à présent par des alliances panafricaines: aux premiers signes de croissance économique africaine, **les entreprises du Nord demanderont à rejoindre le partenariat Sud-Sud** (sous 'l'orchestration' d'un entrepreneur africain)
- Ne pas attendre la conclusion des grands accords internationaux
- Multiplication massive des forums d'affaires publiques → **changement de mentalité de la PME africaine.**
- Ne pas copier les 'meilleures pratiques' occidentales ... **bientôt obsolètes !**
- **Ne pas étouffer l'imprévisibilité du futur succès:** stimuler la réalisation massive des alliances interentreprises **tous azimuts**



Entreprenre Ensemble

## **L'inter-PME, une alternative pour l'Afrique**

***PRESENTATION DE LA STRATEGIE AFRICAINE  
DE CREATION ET DE RETENTION DE RICHESSE***

*SUD QUOTIDIEN jeudi, 9 octobre 2008 / Francesca MBAYE*



- **créer des co-entreprises transafricaines ... tous secteurs confondus**
- **contribuer de manière optimale à la création de la richesse globale (mettre fin au paradoxe Afrique riche/populations pauvres)**
- **les groupes d'investisseurs privés et publics Africains**
- **agir maintenant et massivement sans perte de temps**
- **une plate-forme soutenue pour stimuler le changement d'attitudes**
- **l'application concrète grâce à l'organisation de forums d'affaires publiques (au Sénégal, au Mali, au Nigéria, en Côte-d'Ivoire, en Guinée, ...)**

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE - CEA



## Quelle politique les pouvoirs publics doivent-ils mener en la matière?

- **Missions circulaires (informer, sensibiliser, stimuler):**
  - ✓ **I. Les forums d'affaires:** « Ecosystèmes d'entreprises 'formelles' & 'informelles' panafricaines »
  - ✓ **II. Séminaires dans les écoles:** « Paradoxes de la mondialisation »
- **Activité diplomatique:** stages professionnelles bidirectionnelles Afrique – Europe (1 an, bourses!)
- **Un enseignement supérieur vibrant (et universel)**
- **Un Etat de droit (la confiance); 'trias politica';**
- **Les infrastructures: mutualiser les infrastructures télécom ⇒ concurrence ↗, couts ↘**
- ... Euthanasier doucement les SCA (⇐ la 'sérendipité')



Entreprendre Ensemble

**Le chef d'entreprise (PME-PMI, africain)  
qui parvient à tirer profit de la créativité  
présente dans le monde entier:  
la PME plus grande qu'elle n'est**



1. des relations étroites avec les clients:  
leurs besoins sont-ils rencontrés? -  
comment évolueront-ils?
2. des relations de confiance avec des  
partenaires qui disposent de  
compétences spécialisées

**3. les intérêts économiques et sociétaux  
de tous les partenaires?**

**« Entrepreneur osez partager votre rêve  
avec des partenaires! »**





<b>AVANT</b>	<b>CONTEMPORAIN</b>
Les études de marché	Anticiper des nouveaux besoins
L'offre et la demande	Créer des nouveaux marchés (évangéliser)
Le nouveau cadre réglementaire	Eviter toute nouvelle régulation non-nécessaire – La simplification administrative
Stimuler les secteurs 'porteurs'	Stimuler l'imprévisibilité du futur succès
Les 'grappes sectorielles'	Les réseaux d'entreprises multisectorielles
Le dialogue 'Public-privé': Revendiquer	Informier le gouvernement
Le clivage numérique	Le clivage socio-économique
Développer d'abord le marché local (la stratégie tache d'huile)	Internationaliser dès le début



<b>AVANT</b>	<b>CONTEMPORAIN</b>
Les études de marché	Anticiper des nouveaux besoins
L'offre et la demande	Créer des nouveaux marchés (évangéliser)
Le nouveau cadre réglementaire	Eviter toute nouvelle régulation non-nécessaire – La simplification administrative
Stimuler les secteurs 'porteurs'	Stimuler l'imprévisibilité du futur succès
Privatiser tous les secteurs publics	Accepter certains monopoles naturels : Corriger des positions dominantes
Les 'grappes sectorielles'	Les réseaux d'entreprises multisectorielles
Le dialogue 'Public-privé': Revendiquer	Informé le gouvernement
Le clivage numérique	Le clivage socio-économique





<b>AVANT</b>	<b>CONTEMPORAIN</b>
<b>Développer d'abord le marché local (la stratégie tache d'huile)</b>	<b>Internationaliser des le début</b>
<b>L'institution supranationale</b>	<b>L'institution supranationale 'virtuelle' - itinérante</b>
<b>Les aides</b>	<b>Les co-investissements par des partenaires avides d'entreprendre (formel-informel)</b>
<b>Les aides à l'agriculture de l'Ouest</b>	<b>L'EU réduit les aides à l'agriculture</b>
<b>La propriété intellectuelle</b>	<b>L'ouverture</b>



<b>AVANT</b>	<b>CONTEMPORAIN</b>
<b>L'obsession du diplôme</b>	<b>La formation permanente</b>
<b>L'exportation des richesses naturelles</b>	<b>La 'malédiction' des richesses naturelles</b>
<b>Le géant multinational</b>	<b>La PME près du client, agile, créative</b>
<b>Un protectionnisme 'intelligent'</b>	<b>Le libre commerce aux corrections sociales</b>



- **Alliance Advantage** – The art of creating value through partnering - G. Doz, G. Hamel
- **Open Innovation** - Chesbrough HBR
- **The Jericho Principle** – Companies use strategic collaboration: new sources of value - Welborn, Kasten
- **The art of innovation** – Tom Kelley
- **Evolving Networks of Inventors**. R. Cowan, N. Jonard, Maastricht, Ecole Polytechnique-Paris
- **Wikinomics** – How mass collaboration changes the world - Tapscott
- Use Open Innovation in a Downturn - Chesbrough HBR June 2009
- Prof Wim Moesen, KU Leuven, "Quality of the government & economic performance of countries"
- Prof Harry Bowen, Vlerick Management School, "National Competitiveness: maxim, hype or ..."
- Prof em Etienne Vermeersch, Universiteit Gent, "Ethical entrepreneurship"
- Prof Castells, Catalonia, Berkeley, "The Network society' – Finland vs. Silicon Valley"
- Peter Drucker, 'The Next Society' - 'The Future of the Corporation'.
- 'When to think alliance' The McKinsey Quarterly, 2000 N° 4
- "Why mergers fail" - McKinsey Quarterly 2001 nr. 4.
- OECD "Innovative Clusters, drivers of National Innovation Systems"
- "Just good friends - Not all alliances work as well as Renault-Nissan. The Economist, 8/2002)
- Link Magazine – Nederland
- «L'Usine Nouvelle» in Parijs "Les Rencontres de l'entreprise innovante". (20 tot 22 juni 2001)
- ...

Jef Staes MY ORGANISATION IS A JUNGLE

Don Tapscott  
and Anthony D. Williams

EXPANDED  
EDITION

WIKINOMICS  
*How Mass Collaboration Changes Everything*



CHESBROUGH

OPEN INNOVATION

HBS



PRESS



The World is Flat

A BRIEF HISTORY OF THE  
GLOBALIZED WORLD IN THE  
21ST CENTURY

Thomas Friedman

PENGUIN  
ALLEN LANE

Connecting competence

An Bollen • Monique Ramioul

Welborn  
Kasten



The  
Jericho Principle

How Companies Use  
Strategic Collaboration to  
Find New Sources of Value



DOZ  
HAMEL

ALLIANCE ADVANTAGE

HBS



PRESS

2002



Vereniging voor Economie • Stakeholder Synergie

24/5/2009