

• 330 PME ont bénéficié de l'assistance technique de la banque

• Un chiffre d'affaires additionnel cumulé de 1,7 milliard de DH

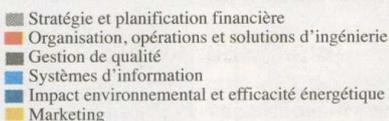
LA Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) veut monter en régime. Cinq ans après s'être installée au Maroc, elle ouvrira son premier bureau régional à Tanger. L'objectif étant de proposer ses programmes d'assistance technique et de financement aux entreprises de la région où les besoins sont énormes et qui a, curieusement, le moins bénéficié des programmes d'assistance technique de la banque. «Nous allons tout faire pour réussir l'expérience Tanger avant d'envisager un déploiement éventuel dans d'autres régions», explique Marie-Alexandra Veilleux-Laborie, chef du bureau de la BERD au Maroc.

L'institution développe au Maroc deux types de services: le financement des entreprises et des projets, que ce soit ceux du secteur public ou privé, et l'assistance technique aux PME via des experts industriels internationaux et des consultants locaux.

L'appui technique cible les PME existantes depuis plus de deux ans dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros, conformément à la définition européenne de la PME.

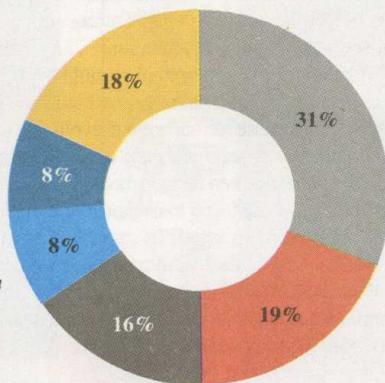
Ce qui permet au programme d'appui de servir un spectre plus large des entreprises

Répartition des missions de conseil



La prédominance des missions de conseil en stratégie et planification financière traduit les besoins des PME, qui concernent surtout l'absence de business plan et les difficultés de gestion de la trésorerie

Source: Berd



au Maroc. Le capital de l'entreprise doit être détenu majoritairement par des actionnaires marocains. Les joint-ventures sont acceptées à condition qu'au moins 51% du capital soit aux mains d'actionnaires nationaux. Tous les secteurs sont éligibles sauf les alcools forts, les jeux de hasard, le tabac et les services financiers. La banque supporte jusqu'à 85% du budget de l'opération sous forme de subventions, plafonnées à 60.000 euros par entreprise (environ 600.000 DH). La durée du conseil peut

L'approche du médecin généraliste

AU cours de leur vie, de nombreuses entreprises font face à des difficultés qui peuvent être intrinsèques ou propres à leur environnement et qui, dans certains cas, peuvent être à l'origine de leur mortalité. Cela va de problèmes de stratégie, d'absence de business plan, de marketing... La plupart du temps, le chef d'entreprise ne sait pas où «cela coince». Mais en faisant appel aux services d'un consultant spécialisé en diagnostic et planification stratégique, elles peuvent rectifier le tir et devenir même performantes. La BERD adopte l'approche du médecin généraliste. Elle procède d'abord à un diagnostic pour identifier l'origine du problème avant d'orienter le management de l'entreprise vers un consultant spécialisé, qui peut être de renommée internationale. □

varier entre 1 an et demi et 2 ans selon les bénéficiaires. Le programme d'assistance technique est implémenté par un mix d'experts justifiant d'une longue expérience dans le conseil ou dans des postes de top management. L'idée est de pouvoir diffuser auprès des entreprises bénéficiaires les meilleures pratiques. «Nos consultants interviennent au niveau de tous les aspects

Une ligne de crédit dédiée aux femmes en 2018

P ARMI les 330 entreprises soutenues par la Banque européenne de reconstruction et de développement (BERD) depuis 2012, à peine 22% ont été fondées et sont dirigées par des femmes. Pour la banque, c'est peu. «C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de lancer prochainement un nouveau programme de financement et d'accompagnement ciblant les femmes chefs d'entreprise ou des entreprises dont le conseil d'administration est majoritairement composé de femmes. Women In Business», annonce Marie-Alexandra Veilleux-Laborie, chef du bureau de la BERD au Maroc. Il s'agit d'une ligne de crédit qui sera octroyée aux banques et qui sera destinée aux femmes chefs d'entreprise. En parallèle, la banque mettra en place un mécanisme d'accompagnement à la fois au profit des établissements de crédit et des entreprises féminines bénéficiaires de la ligne de crédit.

«Chaque Women In Business bénéficiera en même temps des services d'un mentor, ex-patron en général d'une grande entreprise. Une convention sera

d'ailleurs signée avec une grande association internationale de mentoring qui a une filiale au Maroc», ajoute Rachid El Amrani, manager principal à la BERD, chargé de l'appui aux PME. Les femmes bénéficieront également d'actions de formation pointue et opérationnelle touchant les domaines liés au développement de leur business: gestion financière, marketing, développement à l'international, stratégie digitale..., leur permettant de bien gérer leur entreprise et de surmonter les difficultés qui pourraient entraver leur marche. La BERD réfléchit également à des missions de networking pour permettre aux femmes entrepreneures d'améliorer leur réseau avec des banquiers, des institutionnels et d'autres chefs d'entreprise...

Pour l'heure, l'on ne peut pas encore parler de montant de la ligne de crédit. Une étude devra encore définir le niveau de besoins dans ce créneau en concertation avec les banques. Mais le produit sera bientôt lancé, assure-t-on auprès de la BERD. □

la BERD dresse son bilan

liés à un changement stratégique. Cela va de la création d'une nouvelle business unit à un investissement dans l'efficacité énergétique, en passant par un développement à l'international», précise Rachid El Amrani, principal manager, chargé de l'assistance technique auprès de la BERD.

L'institution, dont le programme d'appui est financé, au Maroc, par l'Union européenne, a développé une base de données de 1.800 consultants, embrassant pratiquement tous les domaines. Les conseillers interviennent selon le mode opératoire normalisé.

Depuis 2012, une cinquantaine d'entreprises ont bénéficié d'une expertise internationale, dans le secteur de l'agro-alimentaire, de la plasturgie, de l'automobile, du textile technique... et 283 autres ont bénéficié de prestations de conseil local à travers une base de données de plus de 850 consultants locaux, répartis à travers 220 cabinets, dont 22% sont gérés par des femmes.

La plupart des PME marocaines évoquent souvent des difficultés à accéder au financement, une levée de fonds ou un prêt bancaire.

Impacts sur les bénéficiaires

UN an après, chaque mission fait l'objet d'une évaluation pour déterminer si les objectifs tracés au départ ont été effectivement atteints. Ainsi, 70% des entreprises accompagnées ont amélioré leur chiffre d'affaires d'au moins 51%. Soit un chiffre d'affaires additionnel cumulé de 1,7 milliard de DH. Un chiffre qui peut sembler modeste, mais ramené au nombre de TPE bénéficiaires reste une performance. Il dépasse la moyenne d'évolution normale chez les entreprises ne faisant pas appel au conseil, affirme le responsable de la BERD.

En matière de productivité, talon d'Achille du tissu économique national, le programme de la BERD a permis une augmentation moyenne de 47% chez 70% des entreprises bénéficiaires. L'enseignement à tirer de cette prouesse est que la productivité est d'abord une question de gestion des ressources humaines. 53% des PME ont vu leurs effectifs augmenter de 38% en moyenne. Soit au total, 1.683 nouveaux emplois. Environ une entreprise sur cinq a pu enfin accéder au financement avec une levée de fonds moyenne par entreprise de 8,3 millions de DH □

aux différentes sources de financement, telles que le crédit bancaire, le capital-risque, etc. Les consultants de la BERD peuvent accompagner ces entreprises pour un meilleur

accès au financement, une levée de fonds ou un prêt bancaire. La banque ne dispose pas d'un catalogue de missions de conseil «prêt à emporter». L'essence même de son intervention porte sur l'élaboration de plans d'action sur me-

sure en fonction des besoins des entreprises. Dans tous les cas, le mandat de la BERD fait systématiquement l'objet d'un contrat entre l'institution, le consultant et le chef de l'entreprise. Une feuille de route définissant les attributions de chaque partie, la méthodologie, le planning de la mission, les objectifs opérationnels visés par la mission de conseil ou d'expertise.

Que ce soit avec la BERD ou un autre organisme d'appui, le conseil est un investissement rentable, à condition qu'il soit conçu et implémenté selon des normes de haut niveau et fourni par des consultants opérationnels de qualité. Les PME qui ont été accompagnées jusqu'à présent par la BERD en savent quelque chose.

L'évaluation de l'impact des missions de conseil et d'expertise sur toutes les entreprises bénéficiaires fait ressortir des chiffres probants notamment en matière d'évolution du chiffre d'affaires, d'amélioration de la productivité, et d'accès au financement. □

Hassan EL ARIF