

# ACCOMPAGNER L'ENTREPRENEURIAT INNOVANT EN AFRIQUE FRANCOPHONE

Identifier les besoins financiers et les sources  
de financement disponibles  
(SAEI)

## Le cas EtriLabs



Senam Beheton

EtriLabs

[www.etrilabs.com](http://www.etrilabs.com) | [info@etrilabs.com](mailto:info@etrilabs.com)

# Contexte

## DÉVELOPPEMENT EXPONENTIEL DE L'ENTREPRENEURIAT INNOVANT EN AFRIQUE.

L'entrepreneuriat est l'un des moteurs centraux de l'économie africaine. Depuis quelques années, nous pouvons constater l'émergence d'une génération de nouveaux entrepreneurs désireux de dépasser les limites posées jusque-là, afin de proposer des solutions innovantes aux problèmes rencontrés en Afrique.

Cependant, force est de constater que ces entreprises restent le plus souvent à un état embryonnaire, faute de professionnalisation, faute d'accompagnement et de financements ciblés.

## NÉCESSITÉ DE CRÉER DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT PERFORMANTES.

L'une des solutions à la professionnalisation de l'entrepreneuriat en Afrique est la création de structures d'accompagnement efficaces. Elles ont pour objectif de permettre aux entrepreneurs et jeunes pousses de renforcer considérablement leurs chances de succès et de créer des entreprises pérennes et génératrices d'emplois.

La proposition de valeur de votre SAEI détermine son succès ou son échec !

Ces organisations, dites Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant (SAEI), doivent être à même de guider les jeunes entrepreneurs à chaque étape de leur croissance, en fournissant espace de travail, conseils et financements. Les SAEI, structures très ciblées et dédiées au soutien d'entrepreneurs nécessitent un management et un fonctionnement spécifiques pour leur réussite en général, et celle des jeunes pousses accompagnées en particulier. Elles font ainsi face à de nombreux défis, aussi invalidant que ceux rencontrés par leurs jeunes pousses, auxquels il convient de s'attaquer.

Les informations contenues dans ce document découlent de l'expérience de EtriLabs, une SAEI basée au Bénin et au Sénégal.

## Défis à résoudre

### **COMMENT RASSEMBLER DÈS LE DÉPART LES CONDITIONS POUR CRÉER UNE SAEI PERFORMANTE ET PÉRENNE ?**

Le principal défi des SAEI est de définir dès la phase de pré-crédation une vision, une proposition de valeur et un profil impactant. En effet, de ces positionnements dépendent sa viabilité, non seulement à travers les différents programmes offerts à ses pousses, à la sélection des entreprises accélérées, mais également au choix de ses mentors et à la définition de ses besoins financiers.

### **COMMENT DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS DE SON SAEI ?**

Un autre défi consiste à trouver les ressources nécessaires, tant humaines que financières, pour accélérer ses activités afin de pouvoir offrir les meilleurs réseaux et conditions de travail à ses jeunes pousses.

# Réponses apportées

## DÉFINIR SON PROFIL ET SA PROPOSITION DE VALEUR.

- Quel est l'objectif de votre SAEI ?
- Quel est votre vision pour l'avenir ?
- Quel accompagnement souhaitez-vous offrir aux jeunes pousses dans votre environnement ?
- Quelle est la stratégie A de développement, quelle est la stratégie B ?
- Quels mentors pour vos jeunes pousses ?
- Quels types de jeunes pousses désirez-vous accueillir ?

Voilà quelques-unes des questions à vous poser dans la phase de réflexion de votre SAEI. Cette étape de réflexion est cruciale pour définir votre cap et la maintenir tout le long des années.

Veillez à définir un objectif et une vision motivantes et hors du commun afin non seulement de donner à vos collaborateurs les ressources psychologiques pour affronter les défis qui les attendent mais également de vous différencier.

Il vous sera peut-être nécessaire d'adapter votre proposition de valeur au fil des années. C'est une étape naturelle du voyage.

### **Le cas EtriLabs**

EtriLabs à ses débuts avait principalement une offre focalisée sur le co-working et les formations payantes. Cela n'a pas vraiment marché premièrement parce la cible ne disposait pas des ressources nécessaires pour souscrire aux offres, mais aussi parce qu'elle ne percevait pas une valeur dans le fait de travailler dans un espace partagé.

La SAEI a donc fait un premier pivot dont l'objectif était de comprendre ce qui n'allait pas dans la proposition de valeur, mais aussi de réfléchir à quoi faire pour être rentable.

La solution à laquelle l'organisation est parvenue a été de changer l'offre. Dans sa nouvelle proposition de valeur destinée à la même cible, elle a considéré l'offre de co-working non plus comme une activité génératrice de revenus mais plutôt comme un moyen de bâtir une communauté et fédérer les énergies. La structure a par ailleurs mis l'accent sur des services tels que les formations et solutions d'externalisation pour les entreprises, organisations et gouvernements. La différence dans la nouvelle offre de formations payantes fut que dorénavant, ce ne sont plus les bénéficiaires des formations qui paient, mais EtriLabs identifie plutôt des structures qui ont un intérêt à accompagner les bénéficiaires et qui ont les moyens de payer ou de subventionner cet accompagnement.

Enfin, EtriLabs qui était à l'origine une organisation dédiée principalement à la promotion de l'utilisation de la technologie dans le domaine de l'éducation a peu à peu élargi sa mission et fait un focus sur la promotion, l'accompagnement et le soutien à l'entrepreneuriat TIC.

Le Hub a ainsi revu son positionnement et développé plusieurs activités et programmes à l'intention des entrepreneurs afin d'établir de bonnes relations avec eux, mais également avec les différentes parties prenantes.

En ayant identifié la faible présence de femmes dans le domaine technologique, EtriLabs a lancé le Women High Impact Startup Preparation Academy (WHISPA), un programme avant-gardiste, qui met à la disposition des jeunes femmes, une formation complète et gratuite d'une année dans le domaine de la programmation web, du marketing digital et du web design. Par ailleurs, pour atteindre sa mission de soutien aux entrepreneurs, EtriLabs a mis en place son programme d'accélération et d'incubation.

La proposition de valeur du Hub, à ce jour, s'articule autour de l'accélération et l'incubation de jeunes pousses, le coworking, la formation, les solutions sur mesure aux entreprises/organisations surtout dans le digital et l'organisation d'évènements.

Toutes ses initiatives et son engagement sans faille ont permis à EtriLabs de se construire une image de valeur tant au niveau local que régional. Cela lui a permis d'attirer des subventions, partenariats et contrats de plusieurs organisations et entreprises nationales et internationales.

A travers l'expérience de EtriLabs, vous avez sans doute compris que l'organisation a dû s'adapter à son marché en apprenant de ses erreurs et en écoutant et analysant sa cible.

Il est important de retenir qu'en tant que SAEI, vous pouvez vous tromper dans la définition du profil et de la proposition de valeur. Le plus important reste d'être à l'écoute de la cible afin de satisfaire leur besoin tout en étant rentable.

## **ESTIMER SES BESOINS SUR DEUX ANS ET PLANIFIER EN CONSÉQUENCE.**

L'un des aspects les plus difficiles de la mise en place d'une SAEI est d'établir le budget du projet. Les 2 principaux volets à prendre en compte sont les besoins internes de la SAEI, relatifs à son fonctionnement optimal, ainsi que les besoins en financement des jeunes pousses.

### **Le cas EtriLabs**

Pour élaborer son budget prévisionnel sur deux ans, EtriLabs tient compte des différents programmes et activités qu'il compte mettre en place durant la période. Ainsi, l'une des premières étapes est de faire une planification claire et détaillée des activités et d'évaluer pour chaque ligne l'incidence financière.

Par exemple, EtriLabs envisage accueillir au cours des deux prochaines années pour son programme d'accélération, 4 cohortes de 7 entrepreneurs chacun, soit deux cohortes par an.

Ci-dessous quelques offres du programme :

- Mentorat et Coaching avec des experts nationaux et internationaux ;
- Mise à disposition d'une équipe pluridisciplinaire pour aider à perfectionner le branding, le produit, le marketing et le document de présentation des jeunes pousses ;
- Financement allant de 3.000.000 à 30.000.000 FCFA selon le niveau de maturité et le potentiel de croissance des jeunes pousses accélérées ;
- Formations, séminaires et workshops sur des thématiques variées selon les besoins des jeunes pousses ;
- Événements organisés hebdomadairement pour favoriser le réseautage, la démonstration des produits, services et la levée de fonds ;
- Offres spéciales à travers des services de comptabilité et une assistance juridique, ainsi que des avantages comprenant des outils gratuits ou à un tarif réduit ;
- Espace de travail partagé et convivial de plus de 1100m<sup>2</sup>.

Pour efficacement élaborer son budget prévisionnel, EtriLabs a répondu à plusieurs questions. En voici quelques-unes :

- Avons-nous suffisamment d'espace actuellement pour accueillir de nouveaux entrepreneurs ? Devrons-nous aménager dans un espace plus grand ?
- Quelles seront les caractéristiques de notre nouveau local ? Comment sera-t-il aménagé ?
- Quels sont les types de meubles qui y seront ?
- Combien de mentors allons-nous accueillir dans le programme ?
- Combien de mentors de l'élite internationale devons-nous faire déplacer ?
- Combien nous coûtera-t-il d'accueillir un mentor ou coach international ?
- Quelle serait la rémunération des coachs ?
- Combien de formations/séminaires, workshop organiserons-nous au cours de chaque cohorte ?
- Les formations seront-elles faites par des instructeurs internes ou externes ?
- A combien seront rémunérés les instructeurs externes ?
- Combien d'évènements seront organisés par cohorte ?
- Quels types d'évènements organiserons-nous ? Un diner/ des cocktails ?
- Les évènements seront-ils ouverts au public ? Qui y participera ?
- Comment comptons-nous communiquer autour du programme d'accélération ? Quels seront les canaux utilisés ? Leurs coûts ?
- Quel est le montant total que nous devons investir dans les jeunes pousses par cohorte ?
- ...

Voici tant de questions dont les réponses ont permis d'évaluer l'incidence financière d'une cohorte et par ricochet, le budget prévisionnel du programme d'accélération sur les 2 prochaines années.

EtriLabs fait de même pour chacun de ses autres programmes, puis ensuite ajoute les coûts relatifs à l'infrastructure, le personnel et les autres dépenses nécessaires pour la vie de la structure.

### **TROUVER SON MODÈLE ÉCONOMIQUE.**

L'argent et la collaboration sont le nerf de la guerre pour toute entreprise, et principalement pour une SAEI dont l'objectif est d'aider d'autres entreprises à se développer. Il s'agira de nouer des partenariats et de collaborer avec des bailleurs de fonds, organisations et individus ayant la même vision et les mêmes objectifs que votre SAEI.

Les programmes d'aide au développement sont nombreux. Sachez développer votre proposition de valeur et vendre l'intérêt et la qualité de l'accompagnement et son impact sur l'écosystème, le pays, la région et même le continent.

Une SAEI doit connaître les différents modèles économiques à sa disposition, choisir le plus viable et orienter ses activités en fonction.

#### **Le cas EtriLabs**

EtriLabs s'est principalement basé sur ses domaines d'expertises et ceux de son réseau pour définir son modèle économique. Le Hub crée de la valeur et des opportunités en analysant les besoins de son environnement, pour ensuite proposer des solutions qui conduisent à des partenariats qui au bout du compte deviennent des opportunités et des sources de financement. En effet, EtriLabs identifie ce qu'il sait faire de mieux et les domaines dans lesquels son écosystème excelle pour ensuite les traduire en des contrats et solutions d'externalisation pour les entreprises et organisations.

Le modèle économique de EtriLabs au cours de ses premières années était basé sur les fonds propres du promoteur et les revenus directs, notamment ceux de son offre de coworking payant. Malheureusement, cela n'a pas marché et la SAEI en améliorant sa proposition de valeur s'est ouvert à de nouvelles sources de financement tout en intensifiant ses revenus directs via l'organisation d'évènements, les formations payantes, et solutions aux entreprises et organisations.

Par ailleurs, même si au départ, l'offre de coworking n'a pas porté ses fruits, l'écosystème et les mentalités n'ont cessé d'évoluer et actuellement cette offre connaît de plus en plus une forte demande surtout d'entrepreneurs et de structures délocalisées.

Aussi, la mise en place des programmes d'accélération et d'incubation à l'intention des entrepreneurs lui a permis de renforcer ses sources de financement grâce aux prises de participation dans les entreprises et jeunes pousses accompagnées. Ses programmes de formations dédiés aux enfants, jeunes et femmes, de même que son

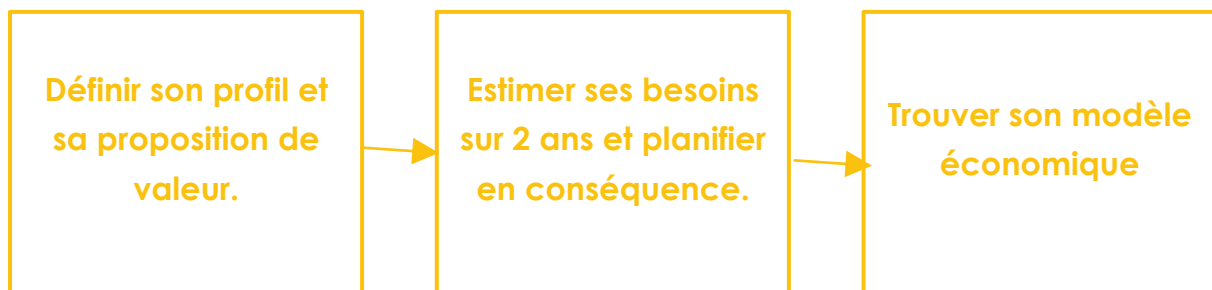
dynamisme l'ont aidé à diversifier ses sources de financement et de bénéficier de dons et subventions pour non seulement soutenir ses activités mais aussi pour s'implanter dans d'autres régions ou pays.

EtriLabs collabore également avec des structures partenaires tels que les universités et fournisseurs d'accès internet qui même s'ils ne financent pas directement la SAEI, apportent un tant soit peu un soutien et des facilités.

Le modèle économique d'une SAEI n'est donc pas statique. Il évolue au fur et à mesure que la structure grandit. Aussi, l'engagement et le sérieux d'une SAEI peut lui ouvrir de nouvelles sources de financement et attirer de nouveaux partenaires désireux de collaborer et de faire partie de l'aventure.

Le plus important à retenir est que même si vous ne trouvez pas le modèle économique idéal, et que les choses ne se passent pas comme prévu, vous ne devez pas pour autant vous éloigner de votre mission mais plutôt résister et trouver des alternatives en attendant de trouver le parfait modèle.

Comme les jeunes pousses que vous envisagez d'accompagner, votre SAEI est aussi une jeune pousse dont vous devrez en prendre soin. Pour cela, il vous faudra être passionné par ce que vous faites, et prêts à pivoter quand le besoin se fera sentir.

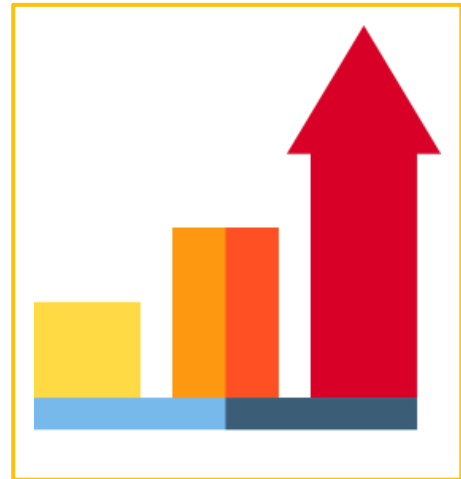


# Résultats obtenus

## A L'ETAPE DE CROISSANCE.

Depuis sa création, en 2010, EtriLabs n'a cessé de grandir et se trouve actuellement dans sa phase de croissance. D'un espace de travail partagé avec un focus sur l'éducation et la formation à sa création, la SAEI a su diversifier ses activités, être à l'écoute des besoins de son écosystème en mettant en place de nouveaux programmes qui apportent des solutions aux problèmes identifiés.

Fort de son expérience et de son engagement, le Hub attire de plus en plus des partenariats avec des organisations internationales et est devenu une référence tant au niveau national que sous régional.



## ETRILABS EN 2017

### Programmes

- EtriStars
- WHISPA
- Learn2Code
- FTIC

### Activités

- Incubation et Accélération
- Évènements et Formations
- Solutions Entreprises
- Co-working
- Gestion de projets

### Quelques chiffres

- 13 jeunes pousses incubées
- 14 jeunes pousses accélérées / an
- +100 évènements / an
- + 5000 personnes atteintes /an
- +1100m2 d'espace partagé
- +20 organisations internationales partenaires
- 15 personnes à temps plein
- 05 personnes à temps partiel
- 03 sites

## Questions d'ouverture

### **QUELLES SONT LES CARACTERISTIQUES DE VOTRE ECOSYSTEME ?**

Votre écosystème est-il développé ou encore à l'étape embryonnaire ? Est-il bien structuré ? Qui en sont les acteurs ? Est-il dirigé par le secteur public ou le secteur privé ? Quelle est sa taille ?

***Voici bien de questions auxquelles il vous faut trouver des réponses claires et précises.***

### **QUELS SONT LES PROBLEMES AUXQUELS FONT FACE LES ENTREPRENEURS DE VOTRE MILIEU ?**

De quoi les entrepreneurs de votre région ont-ils le plus besoin ? Est-ce d'un espace de travail ? De mentors et coachs ? D'un accès facile à des services et outils ? De financement ?

***Mieux comprendre leurs besoins vous permettra de mieux les accompagner.***

### **QUEL TYPE DE SAEI VOULEZ-VOUS METTRE EN PLACE ?**

Est-ce un espace de travail partagé, un accélérateur, une pépinière d'entreprises, un incubateur de jeunes pousses avec des bureaux ... ?

***Il vous faut avoir une idée précise de votre future SAEI afin de bien vous lancer !***



Rendez-vous sur [www.africinnov.com](http://www.africinnov.com)

Contact : [hello@africinnov.com](mailto:hello@africinnov.com) ou +33 (0)1 48 02 79 43