

Septembre 2016
6



PARCOURS MANAGER

Corinne Guillemain
Regional CEO Africa-MiddleEast-France-Mauritius,
AXA Assistance
MBA, IAE Paris, 1991



PARCOURS ENTREPRENEUR

Marc Kéou Ngassa
Expert-Comptable
CEO Universal Consulting,
Cameroun
MBA IAE Paris, 1985



LA REUSSITE DES ENTREPRENEURS EN AFRIQUE

Tyra Malzy
Chief Learning Officer,
Mazars
Enseignante à l'IAE Paris



DANS CE NUMÉRO

ENTRETIEN AVEC

Anne-Isabelle N'Guessan.....2

PARCOURS ENTREPRENEUR4

PARCOURS MANAGER8

LA REUSSITE DES ENTREPRISES EN
AFRIQUE.....12

ON EN PARLE.....15

PROMOTION ALUMNIS IAE PARIS
EN AFRIQUE.....16

ANTENNES DELOCALISEES
EN AFRIQUE.....17

PROCHAIN CAFÉ AFRIQUE.....18

CITATION DU JOUR.....19

CONTACTS.....19

5 QUESTIONS à Anne-Isabelle N'Guessan - Secrétaire Générale du Club Afrique Alumni IAE PARIS

EDITORIAL

RETOUR AU BUREAU

Après deux mois d'absence, nous avons le plaisir de vous proposer le 6^{ème} numéro de notre newsletter. Cette édition est marquée par de nouvelles résolutions.

Nous avons décidé de faire évoluer notre newsletter : d'en faire un espace d'échanges et réflexions par le biais des contributions des alumni et d'y insérer des articles en anglais

Ce 6^{ème} numéro est également marqué par la mise en place des démembrements délocalisés de notre club dans les pays d'Afrique. L'antenne du Cameroun constitue notre première concrétisation en la matière.

Bonne lecture.

Léon Fodzo

Club Afrique IAE Paris : Pouvez vous vous présenter aux lecteurs ?

Je suis Anne-Isabelle N'Guessan, franco-ivoirienne, titulaire du Master 2 « Comptabilité—Contrôle—Audit », IAE Paris, promotion 2008 et Secrétaire Générale du club Afrique Alumni IAE Paris.

Club Afrique IAE Paris : Comment devient-on membre du club Afrique Alumni ?

Il faut être diplômé(e) de l'IAE Paris, d'un centre délocalisé délivrant le MBA IP : Dakar, Ile Maurice, Tunis, Alger, le Caire, Marrakech, de l'université de Paris 1 Panthéon Sorbonne (membre affilié) ou d'un autre IAE membre de IAE France (membre affilié).

Club Afrique IAE Paris : Quelle est la procédure d'inscription au Club Afrique Alumni IAE Paris ?

Si vous êtes diplômé(e) de l'IAE Paris, vous pouvez adhérer au Club via votre espace personnel sur le site de l'Association des Anciens : <http://iae-paris.org>.

Si vous ne possédez ni identifiant ni mot de passe, le Secrétariat de l'AAE IAE vous les fournira.

IAE Paris Alumni – Bâtiment A - Bureau A10

8 Bis Rue de la Croix Jarry / 75644 PARIS Cedex 13

Tél : 01 44 08 73 72 / email : secretariat@iae-paris.org

Une fois dans votre espace personnel, cochez la case "Club Afrique" dans la rubrique "Mes réseaux professionnels / inscrivez-vous aux clubs".

Il est aussi possible nous envoyer un mail à club.afrique@yahoo.com, en y indiquant les nom, prénom, email, année de promotion et diplôme obtenu. Si vous êtes diplômé(e) d'un autre IAE ou de l'université de Paris 1 Panthéon Sorbonne, l'envoi de votre courriel à club.afrique@yahoo.com est la seule procédure conforme.

Enfin, il est recommandé d'adhérer en parallèle à notre groupe linkedin : <https://www.linkedin.com/groups/6534255>

5 QUESTIONS à Anne-Isabelle N'Guessan - Secrétaire Générale du Club Afrique Alumni IAE PARIS

Club Afrique IAE Paris : Quelles contributions peut apporter un alumni au fonctionnement du club ?

- ◆ Proposer des contributions de réflexions pertinentes à la newsletter
- ◆ Devenir référent local dans un pays africain
- ◆ Prendre la tête d'une mission dans le cadre des activités du club
- ◆ Être force de propositions dans la vie du club
- ◆ Apporter son soutien à l'alumni IAE PARIS qui œuvre dans l'intérêt du rayonnement de notre école
(si vous le désirez, payer votre cotisation à l'alumni : envoyer un courriel à secretariat@iae-paris.org pour s'enquérir de la procédure à suivre).

Club Afrique IAE Paris : Quels sont les projets de la fin d'année 2016 ?

- ◆ L' amélioration continue des contenus des newsletters d'octobre, novembre et décembre 2016
- ◆ Mise en place d'une conférence majeure en **novembre 2016**
- ◆ Lancer des réflexions sur l'employabilité des Alumnis en Afrique
- ◆ Poursuite du déploiement du club au **Congo** et au **Cameroun**
- ◆ Mise en place d'un partenariat avec un cabinet RH pour une meilleure insertion professionnelle des alumnis

PARCOURS ENTREPRENEUR

Parcours Entrepreneur

Nous donnons la parole à un alumni de l'IAE Paris, qui évoque son parcours d'entrepreneur sur le continent africain ou en direction de l'Afrique.



Marc Kéou Ngassa
MBA IAE Paris, 1985
Expert- Comptable
CEO Universal Consulting ,
Cameroun

Club Afrique IAE Paris :

Pouvez- vous présenter aux lecteurs de la newsletter ?

Marc KEOU NGASSA, Associé gérant de UNIVERSAL CONSULTING (cabinet d'audit, de conseil et d'expertise comptable).

Mon parcours académique se résume dans le tableau suivant :

Institution [Date]	Diplôme(s) obtenu(s)
Ministère français de l'enseignement supérieur et de la recherche en 2003	Diplôme d'Expertise Comptable
IAE Paris I en 1984	Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées (DESS 3è cycle de gestion IAE Paris I option comptabilité-audit)
Paris IX-Dauphine en 1982	Maîtrise en Sciences de gestion Paris IX-Dauphine (option finance-contrôle de gestion)
INTEC – Paris en 1986	Diplôme de l'Institut National des Techniques Economiques et Comptables (INTEC - Paris)

Club Afrique IAE Paris : Quel a été votre parcours professionnel à l'issue de votre formation à l'IAE Paris ?

Après l'IAE de Paris, j'ai été enseignant en techniques quantitatives de gestion niveau BTS dans un établissement parisien. C'est dans l'enseignement que j'ai été séduit par la profession d'expertise comptable après que je me sois intéressé à l'option « comptabilité audit » à l'IAE de Paris. Ma carrière d'auditeur a connu le cheminement suivant dans la profession d'expertise comptable:

- ◆ **1986 à 1989** : Stage d'expertise comptable au cabinet EKOKA, stage validé par l'Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés de France (Conseil régional de Paris). J'ai acquis durant ce stage les techniques d'audit.
- ◆ **1989 à 2003** : Price Waterhouse, mon deuxième cabinet où j'ai occupé la fonction de directeur exécutif (Senior manager). Mes principaux travaux ont porté sur :
 - ⇒ l'audit et le commissariat aux comptes dans les secteurs tels que les banques, les projets financés par les bailleurs de fonds, les industries et agro-industries ;
 - ⇒ la mise en place des procédures comptables ;

PARCOURS ENTREPRENEUR

⇒ l'animation des séminaires (comptabilité générale, comptabilité analytique, gestion prévisionnelle, contrôle de gestion, audit, comptabilité internationale IAS/IFRS, Reporting groupe).

- ◆ **2004** : Directeur du bureau ECA-Salustro reydel du Gabon
- ◆ **2005** : Promoteur du cabinet Universal Consulting. J'y suis Associé-Gérant jusqu'à la date d'aujourd'hui.

Club Afrique IAE Paris : Qu'est ce qui vous a incité à vous mettre à votre compte en créant Universal Consulting ?

Je ne supportais plus la lourdeur des multinationales d'audit et de conseil, j'avais en plus besoin de polyvalence (audit, conseil, et expertise comptable) et l'organisation des multinationales ne le permettait pas en raison d'une spécialisation par secteur d'activité. Il y avait également ce besoin d'indépendance que l'on exprime quand on estime être à maturité pour assumer ses propres travaux au travers des différents rapports dont vous êtes vous-même signataire.

Club Afrique IAE Paris : Pouvez-vous nous présenter Universal Consulting ?

UNIVERSAL CONSULTING a été créée en 2005, et compte aujourd'hui douze collaborateurs. Nous avons notamment :

- ◆ Un département audit,
- ◆ Un département expertise comptable,
- ◆ Un département informatique (qui est un fort support à l'audit au regard des revues de systèmes informatiques effectuées lors des missions d'audit.)

Nous intervenons dans les secteurs d'activités suivants :

- ◆ Banques et établissements de microfinance,
- ◆ Projets financés par les bailleurs de fonds (banque mondiale et PNUD),
- ◆ Quelques entreprises industrielles et commerciales.

Nous faisons quelques formations liées à des thématiques spécifiques comme :

- ◆ L'arrêté des comptes dans les banques,
- ◆ L'élaboration des comptes consolidés dans le secteurs bancaire (notamment avec une régulation qui est très pointilleuse sur les contrôles à bases consolidées).

Club Afrique IAE Paris : Avec la digitalisation, le développement du Big Data et du Cloud, il est aujourd'hui possible d'automatiser une grande partie de la saisie comptable. Pour l'entreprise en Afrique cela constituera une réelle opportunité ; en sera-il de même pour la profession d'expert-comptable ?

Je ne saurais vous répondre de manière affirmative, je constate simplement que lors de nos travaux, nous sommes confrontés de manière permanente à une faiblesse des outils comptables implémentés avec une emprise très faible des principaux acteurs sur les systèmes de plus en plus vecteurs des risques opérationnels.

La sous-traitance notamment de la comptabilité n'est plus une pratique courante notamment dans la zone CEMAC.

PARCOURS ENTREPRENEUR

Club Afrique IAE Paris : Les 17 pays membres de l'OHADA, ont imposé aux entreprises des obligations en matière de comptabilité, de présentation de comptes et de contrôle légal (audit externe) des comptes ... Comment expliquez-vous qu'en 2016 cette pratique ne soit pas automatique et généralisée ?

Il faut noter que les promoteurs d'entreprises accordent très peu d'intérêt aux obligations comptables. Seuls les secteurs comme les banques, les établissements de microfinance, les assurances (où on constate une forte régulation) ont des systèmes comptables acceptables. On constate également dans les filiales de multinationales une organisation comptable nettement meilleure en raison des pratiques groupe qui leurs sont imposées. Par ailleurs, l'environnement institutionnel ne permet aucune sanction pour non-conformité à un référentiel comptable ou de la non application d'une disposition telle que l'obligation de commissariat aux comptes. Les états financiers et la comptabilité des entreprises dans ce contexte font l'objet de contrôles fiscaux dont je me garderai de me prononcer sur leur efficacité.

Club Afrique IAE Paris : Au sein de l'entreprise, quelles sont les pratiques en matière de comptabilité, d'audit financier et de transparence financière qui peuvent bénéficier d'axes d'amélioration en Afrique subsaharienne selon vous ?

- ◆ En comptabilité, nécessité d'implémenter des logiciels configurés par rapport à une activité et un processus opérationnel. Le paramétrage des logiciels dans la petite ou la grande entreprise constitue un enjeu majeur. Les schémas comptables sont rarement en phase avec les transactions, en raison des logiciels standards implantés sans un véritable paramétrage. On retrouve cette difficulté même dans les secteurs bancaires malgré les prescriptions du régulateur au niveau des schémas qui sous-tendent les transactions.
- ◆ L'audit financier souffre fortement de l'absence d'une comptabilité ayant un caractère probant, des comptables n'ayant pas une emprise sur leurs systèmes. Au niveau de la gouvernance, le conseil d'administration ne contient pas souvent en son sein un bon animateur du comité d'audit pouvant servir d'interlocuteur aux auditeurs et notamment dans le cadre d'un audit légal et ceci pour une bonne compréhension des opinions. Quant à la profession d'expertise comptable elle-même, le cadre conceptuel ne constitue pas chez les professionnels un outil acquis.
- ◆ Dans ce contexte que je dépeins volontairement avec une certaine sévérité, il en découle une interrogation forte en matière de gouvernance (qualité du conseil d'administration, des directions générales, des audits internes, des procédures implémentées etc...).

Ces problématiques relevées peuvent être constatées dans tous les secteurs d'activités, des petits projets financés par des bailleurs de fonds à la plus grande banque du secteur bancaire. Dans ce décor, la transparence financière me semble être un objectif très lointain.

PARCOURS ENTREPRENEUR

Club Afrique IAE Paris : La quête de relais de croissance pousse de plus en plus de multinationales à s’implanter en Afrique, comment pouvez-vous les accompagner dans la région CEMAC ?

Les multinationales s’implantent facilement en Afrique notamment dans la région CEMAC en raison des exigences de moins en moins fortes et de plus en plus faciles à contourner. Les accompagnements s’expriment généralement au travers des conseils fiscaux lors de l’élaboration des déclarations statistiques et fiscales pour lesquelles les impôts à payer constituent l’enjeu majeur. Quant à l’appui à la création d’entreprise, le cadre institutionnel est très favorable avec les appels permanents des investisseurs étrangers à s’implanter dans des zones constituant des terres d’attractivité.

Club Afrique IAE Paris : L’entreprise africaine de demain devra-t-elle déléguer sa comptabilité pour se consacrer à son cœur d’activité ?

Je n’en suis pas sûr, le véritable enjeu réside dans l’absence d’une culture de transparence.

Club Afrique IAE Paris : Quels conseils donneriez-vous à une entreprise qui souhaite s’implanter au Cameroun? à un diplômé qui souhaite y créer son entreprise ?

Avoir une forte expérience de son activité et d’une organisation compatible avec celle-ci, me semble vrai quelque soit le métier.

Club Afrique IAE Paris : Pour terminer notre entretien quelques souvenirs de votre passage à l’IAE Paris ?

J’ai beaucoup apprécié mon troisième cycle à l’IAE parce que je côtoyais des formations diverses, notamment les ingénieurs qui me semblaient plus pragmatiques dans l’approche du management et des différentes techniques enseignées.

PARCOURS MANAGER

Parcours Manager

Nous donnons la parole à un alumni de l'IAE Paris, qui évoque son parcours de manager sur le continent africain ou en direction de l'Afrique.



Corinne GUILLEMIN
Regional CEO Africa-MiddleEast-
France-Mauritius,
AXA Assistance
MBA IAE Paris, 1991

Club Afrique IAE Paris : Bonjour, pouvez-vous présenter aux lecteurs de la newsletter ?

Je suis ravie de pouvoir me présenter à tous vos lecteurs réguliers ou occasionnels. Je m'appelle Corinne GUILLEMIN, j'ai 50 ans, suis mariée et mère de 3 enfants âgés de 22, 20 et 12 ans. Il y a deux ans, j'ai été nommée Directrice Générale Régional au sein d'AXA Assistance, en charge de la France, de l'Afrique, du Moyen Orient et Maurice. J'ai suivi avec beaucoup d'enthousiasme la formation proposée par l'IAE de Paris et ai obtenu le Certificat d'Aptitude à l'Administration des Entreprises, promotion 1989-1990.

Club Afrique IAE Paris : Quel a été votre parcours professionnel à l'issue de votre MBA à l'IAE Paris ?

Fraîchement diplômée, j'ai alors fait le choix d'intégrer un Groupe d'Assurance très dynamique – le Groupe AXA – car j'étais à la fois très attirée par l'univers des services financiers et par l'ambition élevée exprimée par le Dirigeant de l'époque – Claude Bébéar – un visionnaire hors pair et un dirigeant très inspirant. Pendant les 25 années qui se sont écoulées, j'ai occupé différentes fonctions dans des structures du groupe de tailles différentes. Pour résumer mon parcours, j'ai eu une expérience de 10 ans en IT avec deux séquences de 5 ans chacune : l'une en tant que manager puis directeur de projet IT ; la seconde en tant que Secrétaire Générale de la DSI pendant la période très intense qu'a été la fusion entre deux géants – AXA et UAP. J'ai poursuivi mon parcours professionnel en RH, également en deux séquences : 5 ans en tant que DRH de Direct Assurance qui était à l'époque vue comme une start'up du groupe en raison de son model business reposant sur de la vente par téléphone et par internet ; puis 5 ans en tant que Directrice des Affaires Sociales d'AXA France, « bateau amiral ». J'ai par la suite, eu le privilège d'être appelée par le PDG d'AXA France qui m'a proposé d'occuper le poste de Secrétaire Générale.

PARCOURS MANAGER

Club Afrique IAE Paris : Pouvez-vous nous présenter le groupe AXA ?

Le Groupe AXA met son expertise à disposition de ses clients à travers 4 lignes de métiers : l'assurance dommages ; l'assurance vie, l'épargne, la retraite ; l'assurance santé ; et la gestion d'actifs, dans 64 pays dans le monde grâce à la mobilisation de 160 000 collaborateurs. En 2015, le chiffre d'Affaires global s'est élevé à 99 Md d'euros pour un résultat opérationnel de 5.6 Md d'euros.

Club Afrique IAE Paris : Vous avez été pendant 3 ans, Secrétaire Générale d'AXA France, en quoi consistait vos fonctions ? quels sont les grands chantiers du groupe sur lesquels vous êtes intervenue ?

C'est avant tout un poste où vous devenez un « homme de confiance » et pour lequel une grande complicité doit s'installer avec le PDG pour aller au bon endroit, au bon moment et savoir dire des choses agréables mais aussi plus dérangeantes. Le champ d'intervention était assez vaste et dépendait énormément de l'actualité du moment.

Club Afrique IAE Paris: En janvier 2015, vous devenez Directrice Générale Axa Assistance Moyen Orient, Afrique, Ile Maurice et France et rejoignez le comité exécutif d'Axa. Quelles sont les nouveautés rencontrées dans cette nouvelle fonction par rapport à la précédente ?

La première nouveauté pour moi dans ces nouvelles responsabilités, c'est d'abord de nouveaux territoires à découvrir : l'Afrique et le Moyen Orient. Ce n'est pas un seul pays à explorer mais plus d'une soixantaine de pays différents avec chacun leur culture. Le second élément qui diffère de mes précédentes responsabilités, provient dans la nature même de la fonction de CEO qui vous conduit à endosser des responsabilités complètes dans tous les domaines. Et comme vous ne pouvez pas être expert en tout, savoir bien s'entourer, être inspirant pour attirer les talents est absolument essentiel pour faire face à tous les challenges.

Club Afrique IAE Paris : Comment se matérialise la présence d'Axa Assistance en Afrique ?

L'Afrique est un business en devenir. Actuellement, il représente une part très faible du chiffre d'Affaires réalisé (Environ 35 Millions € en 2015). Mais comme de nombreux groupes, nous savons que le potentiel pour les années à venir est très important et nous avons décidé d'asseoir une présence rapidement même si le retour sur investissement est assez lointain.

Club Afrique IAE Paris : On assiste à une présence de plus en accrue d'Axa en Afrique : prise de participation majoritaire chez Mansard (4ème assureur du Nigéria), entrée dans le Capital de Jumia (acteur majeur e-business), prise de contrôle du n°3 Egyptien de l'assurance ; Cette diversification marché s'inscrit-elle sur du long terme ?

Absolument. Cette volonté de s'ancrer sur le continent africain se traduit par des investissements sous des formes très différentes comme vous le soulignez dans votre question. Ensuite, il est nécessaire que les opportunités se présentent et qu'elles soient en adéquation avec les exigences économiques du plan stratégique dans lequel elles s'inscrivent.

PARCOURS MANAGER

Club Afrique IAE Paris : En portant à 46% sa participation au capital du britannique Micro Ensure l'un des leaders mondiaux du marché de la micro assurance sur les terminaux mobiles, présent dans 17 pays en Asie et en Afrique. Axa a clairement orienté sa stratégie marché en Afrique, sur le segment de la micro- assurance. Quelles sont vos cibles potentielles ? Les classes moyennes ou toutes les tranches de la population ?

Notre cible est de sensibiliser largement la population à la notion du risque et de la possibilité de se protéger de telle manière que les aléas ne soient pas considérés comme une fatalité.

Club Afrique IAE Paris : Quels sont les grands axes de la politique RSE d'Axa Assistance en Afrique, et quelles impulsions nouvelles souhaitez-vous initier ?

Le groupe AXA s'est engagé depuis plusieurs années en Afrique à travers un programme de solidarité dans la santé en aidant des structures hospitalières en Afrique Subsaharienne à s'équiper de matériels médicaux de pointe.

L'initiative consiste à récupérer auprès d'hôpitaux européens des équipements médicaux inutilisés ou mis au rebut, de les remettre à neuf, puis de les envoyer dans les structures hospitalières en attente. Sur place des collaborateurs AXA Assistance supervisent l'installation et aident les personnels médicaux locaux à s'en servir efficacement. La première opération d'AXA Solimed a été menée à Dakar, au Sénégal à l'hôpital pour enfants Albert Royer, seule structure pédiatrique du Sénégal, dans un pays où la moitié de la population a moins de 16 ans. Le projet a permis de collecter et d'installer 150m3 d'équipements médicaux fournis par l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP) et aujourd'hui, l'hôpital installe son troisième lot de matériel pédiatrique. Les projets AXA Solimed ont permis également d'équiper une maternité en milieu rural en Côte d'Ivoire (2013), ainsi que l'hôpital de Lambaréné, au Gabon. Cette dernière action a été rendue possible par des collectes de fonds organisées par les volontaires de l'association AXA Atout Cœur. D'autres initiatives sont en cours de réflexion autour de la protection de l'environnement.

Club Afrique IAE Paris : Une focalisation est faite sur l'émergence et la consolidation de la classe moyenne en Afrique, en oubliant les classes plus démunies qui constituent plus de 50 % de la population, AXA assistance propose-t-elle des produits d'assurance aux plus démunis ? si oui lesquelles ?

C'est une direction que nous souhaitons prendre à la suite des produits de micro-assurance. Nous avons actuellement à l'étude des services en santé et prévoyance à prix accessibles que nous commercialiserons en partenariat avec des Telco.

Club Afrique IAE Paris : Quelle est la procédure de recrutement à suivre pour un alumni qui souhaite faire carrière au sein de votre groupe en Afrique ?

Bonne question ! Ne pas hésiter à poster son CV sur la plateforme de recrutement du Groupe AXA. Cependant, il y a toujours possibilité d'envoyer son CV et ses éléments de motivation directement au Directeur du Groupe AXA en charge de l'Afrique.

PARCOURS MANAGER

Club Afrique IAE Paris : Quels conseils donneriez-vous à un diplômé de l'IAE Paris qui souhaite avoir une carrière aussi riche que la vôtre ?

Depuis mon premier jour d'activité professionnelle, j'ai deux moteurs qui ont tout à la fois impulsé ma carrière et développé ma motivation : l'envie et le plaisir. C'est selon moi, le meilleur chemin pour s'accomplir, tant professionnellement que dans sa vie personnelle !

Club Afrique IAE Paris : Pour terminer notre entretien quelques souvenirs de votre passage à l'IAE Paris ?

L'IAE est sans hésitation mon plus beau souvenir dans mon parcours académique. J'ai adoré être entourée de camarades qui venaient d'horizons différents du mien, tant en termes d'études, que de géographie. J'ai tout de suite compris que la diversité était source de richesse. J'ai également le souvenir des sessions intensives qui nous occupaient la journée entière du samedi. Intense en travail mais également en franches rigolades.

Club Afrique IAE Paris : Nous vous remercions du temps consacré à cet entretien

.

La réussite des entreprises en Afrique



Tyra Malzy
Chief Learning Officer,
Mazars
Enseignante à l' IAE Paris

3 Reasons Why CEOs Succeed in Africa Today...and What Will Change When Millennials Take the Lead

Africa is the fastest growing region in the world. Even for those already in the know, [Bloomberg](#) shares some eye-opening stats: over the past 10 years, Sub-Saharan Africa's GDP has grown by 51% compared to 23% world average or 13% for the US. Furthermore, contrary to popular belief, the African growth story is not only one of natural resources. The Continent is home to the fastest-growing consumer market, so even with plunging oil prices, Africa has outperformed its emerging market peers in several industries, including financial services (by 11%) and discretionary FMCG (by 18%).

But Africa is not without its challenges, as anyone who has done business on the Continent can attest. Unstable politics, poor infrastructure, and war zones are some of the risks that, if successfully navigated, increase the reward.

Fast growth and high uncertainty, when put together, places leadership in high demand, and moreover adds a premium for good leaders, capable of working across diverse economies, cultures, and demographics. This is why for the 2016 [Africa CEO Forum](#), [Mazars](#) teamed up with [Morgan Philips](#) to figure out the key drivers of success for current African executives... and how these will evolve as Millennials take the lead.

What has forged the success of Africa's CEOs today?

Is there a formula for success in Africa? And secondly, are there specificities linked to the African context or do the classic principles of leadership apply? To answer these questions, we conducted qualitative interviews with **50 CEOs**, and then, since no self-evaluation is entirely objective, gathered the opinions of over 750 African Millennials.

In the high-growth, unpredictable African business environment, today's CEOs put a twist on the classic principles of leadership needed to succeed:

1. **Resourcefulness:** Against the backdrop of the African business environment, CEOs are used to facing situations where things do not go as planned. In more developed countries, the act of finding and implementing creative solutions is usually called "innovation." However, on the continent that has [leap-frogged](#) its way to the future thanks to home-grown frugal innovations (in telecom or financial services), this word is remarkably absent. In the African context, the word that would seem to replace innovation is "resourcefulness," which corresponds to the more specific skillset and attitude required to imagine new solutions in a resource-poor environment.
2. **Team-BUILDER:** The myth of the providential man – the leader of the tribe or the shaman – belongs to the past and to caricature. Modern African CEOs are very much committed to succeed as a team. In fact, CEOs point to human resources as being the single most important factor for their company's continued growth in Africa. Having the right human resources in the team is more critical than money, relationships with the government or a favorable economic context.
3. **Ego under control:** "You have to walk with kings but keep your head." There is a tension around the role of ego. Ego is part of the job and, in most places, there exists a culture of hierarchy, which reinforces the leader's role as a figure of authority. Yet, too much ego is seen as the #1 cause of failure for African CEOs. The art of leading in Africa comes in balancing humility with the audaciousness to challenge "business as usual."

What evolutions when African Millennials take the lead?

The Continent lays claim to the world's youngest population. While this pool of rising stars – the [Millennials](#) want to contribute to the African growth story, they have different drivers than the current generation of leaders/CEOs, which means companies need to rethink strategies to engage them.

Through our research, Millennials in Africa expressed 5 key aspirations that should influence how companies think about attracting them, developing them, and leveraging their talents.

1. **The Gen Y in Africa is highly ambitious.** Not only do approximately 90% of respondents intend to become (or are already) team managers, but nearly 70% expect to achieve a role in the C-suite during their working life. The Gen Y is hungry to take a seat at the decision-making table. Companies should pay attention or risk generating frustration, but can also leverage these ambitions and energies towards joint objectives.

2. **To engage the Gen Y, empower them on projects that count.**

Discretionary effort for the Gen Y in Africa is driven by the same three main elements for Gen Y around the world: autonomy, impact, and recognition. Though the levers of engagement are the same, the talent strategies to respond may be different. Specifically, in the higher risk African context, leaders need to strike a delicate balance between monitoring and empowerment.

3. **The Gen Y prefers personal development and career progression over brand or money.** For 94% of African Millennials, career opportunity is the #1 reason why they decide to join a company, while access to learning and personal development programmes is reason #2. There is a real opportunity for HR and leaders to rethink the employer value proposition (EVP) for Millennials.

4. **The Gen Y wants to work hard, but smarter, with tech-savvy solutions.** Despite the hype around work-life balance, it is not the highest item on the agenda of Millennials in Africa. In the digital age, working smart is. The leapfrog effect brought on by mobile phone technologies has enabled African consumers of all ages to access state-of-the-art solutions. Companies, however, have not been as quick in the uptake. Given Millennials' mastery of the tools and applications available in the digital ecosystem, and companies have much to win by leveraging their knowledge for use within the business.

5. **Forget the brain-drain, the Gen Y wants to build the new Africa.** Whereas before the best and brightest left the Continent for opportunities abroad, today only 10% of African Millennials would want to make a permanent move abroad, while, at the other extreme, nearly 1/3 are considering launching their own start-up. The hallmark of the next generation is an optimism about the future of Africa, and their conviction that they have a key role to play in building this future.

La réussite des entreprises en Afrique

Today's generation of leaders have taken a continent from a primary sector-driven economy to dynamic, diversified marketplace, full of opportunities (and remaining challenges). If the next generation of leaders maintains the "leapfrog" tradition, imagine what can happen next

- ◆ **Jacques Du Puy (MBA IAE Paris, 1988)**, Président de Canal + Overseas a annoncé en juillet 2016 le lancement d'une offre de service de vidéo par abonnement - pour mobiles, avec son partenaire local Iroko (dont Canal +est entré au capital en début d'année 2016). La nouvelle offre qui se veut low-cost (moins de 2 euros par mois soit moins de 1.300 francs CFA) vise les 160 millions de Smartphones qui seront en circulation sur le continent d'ici 2020. L' Afrique en 2016 est l' un des plus solides relais de croissance de Canal+ qui y compte en 2016, 2 millions d'abonnés contre 700 000 en 2012. Nous aurons l'occasion de découvrir **Jacques Du Puy** dans notre édition de décembre 2016.
- ◆ **Fabrice Liang (MBA IAE Paris, 2005)**, Vice- Président Huawei pour l' Afrique de l' Ouest a fortement contribué au succès actuel de cette compagnie dans cette partie du continent africain. On assiste à l'accélération de l'économie digitale; ce qui a un impact considérable dans la transformation de l'industrie des télécommunications et de tous les secteurs d'activités de la vie des Etats. "Les pays africains particulièrement doivent intégrer ces innovations", a déclaré Monsieur Lian, Vice-président de Huawei, à l'ouverture du Cloud de Huawei qui s'est tenu récemment à Abidjan en Côte d' Ivoire.
- ◆ **Younes Gudian (MBA IAE Paris, 2008)**, Head of Corporate Maroc Telecom et administrateur de la filiale Togolaise du groupe marocain: Moov Togo a participé au projet de construction de backbone fibre optique entre Lomé et Kara sur une étendue de 450 km, d'un montant de 3, 5 milliards de CFA. L'annonce de ce projet a été faite à Lomé au Togo en été 2016 .
- ◆ La compagnie pétrolière Prom et Maurel, fondée par **Jean François Hénin (MBA IAE Paris, 1968)** , société très active sur le continent africain à travers ses filiales au Gabon, Tanzanie.... est en cours de cession au groupe indonésien Pertamina. Dans le cadre de sa cession elle a fait l'objet d'une valorisation d'environ 49 millions d'euros. Il faut souligner que tout le secteur pétrolier africain est en crise suite à la baisse concomitante du prix du baril du pétrole et du cours du dollar.
- ◆ La Banque d'affaires marocaine, Attijari Finances filiale du groupe Attijariwafa bank, dont le CEO est **Fatmi Squalli (MBA IAE Paris, 2005)**, a été choisie pour conseiller la société Al Karama Holding qui envisage de céder sur appel d'offres, la totalité des participations publiques directes et indirectes représentant 99,99% du capital de SDA Zitouna I et STPEA Zitouna II, deux sociétés disposant chacune d'un contrat de location agricole de longue durée (à horizon 2050), situées dans le gouvernorat de Zaghouan.

PROMOTIONS ALUMNIS IAE PARIS EN AFRIQUE

On assiste à une présence de plus en plus accrue des alumnis de l'IAE Paris et du MBA IAE Paris-Dauphine (MBA IP des centres de Dakar, Tunis, Alger, le Caire, Casablanca et Île Maurice) à des postes de direction ou de middle management en Afrique. Cette réussite se justifie en partie par la qualité des formations dispensées à l'IAE Paris.

3 profils représentatifs ont été sélectionnés :

- ◆ **Lesbores Ena (MBA IAE Paris, 2011)**, a récemment été promue Responsable développement Afrique du PMU, elle était précédemment responsable support des ventes internationales au PMU.
- ◆ **Saadia Karam (MBA IAE Paris, 2016)**, a été promue en mars 2016, Digital Marketing Manager Africa chez Microsoft
- ◆ **Carine Tual (MBA IAE Paris, 1992)**, a été promue « Directeur des systèmes d'information » de Louis Vuitton pour l'Afrique du Sud.

ANTENNES DELOCALISEES EN AFRIQUE

Dans le cadre de son déploiement, le board du club Afrique a décidé d'avoir des démembrements dans les pays d'Afrique. Placés sous l'autorité du Président du Club Afrique Alumni IAE Paris, ils fonctionneront selon la charte des clubs alumnis de l' IAE Paris.

Nous sommes partis du constat que :

- ◆ un nombre croissant d'alumnis IAE Paris vivent en Afrique, ou souhaitent y développer leurs activités professionnelles.
- ◆ nous sommes de plus en plus sollicités par des entreprises et alumnis pour des opportunités d'affaires, des demandes d'informations ou des profils pour des postes à pourvoir.
- ◆ cette stratégie contribuera au rayonnement de notre école qui est bien implantée en Afrique avec ses formations de de MBA IP en Egypte, Ile Maurice, Algérie, Maroc, Sénégal, Tunisie (en collaboration avec l'Université Paris Dauphine)

Le Cameroun est d'ores et déjà dans les starting-blocks pour le lancement de son antenne en octobre 2016, suivi en décembre 2016 par le Congo-Brazzaville.

Objectif des antennes locales

- ◆ Etre le relais local pour les alumnis IAE Paris en quête d'information, d'opportunités professionnelles ou d'affaires.
- ◆ Favoriser les échanges entre les membres vivants localement dans le pays en question.

Fonctionnement

Chaque entité locale est dirigée par un binôme, placée sous l'autorité du board du Club Afrique Alumni IAE Paris. L'antenne locale est régie par la charte Alumnis IAE Paris . Son fonctionnement est à la libre appréciation de ses membres dans le strict respect de la charte de fonctionnement des clubs alumnis de l' IAE Paris.

Membres

Les antennes locales sont ouvertes aux alumnis de l' IAE Paris, de l'université Paris Panthéon-Sorbonne (par affiliation) et autres IAE de France (par affiliation) vivants dans le pays concerné. L'adhésion est gratuite.

Antenne Cameroun

La structure locale sera dirigée par : Ghislaine Ketcha Tessa (**MBA IAE Paris, 2001**), CEO Millenium Immobilier et Landry Njourné (**MBA IAE Paris, 2015**), Head of Commercial Banking, Ecobank Cameroun.

Contacts : Ghislaine Tessa : ghislainetessa@yahoo.fr ou Landry Njourné : njournef@yahoo.fr

PROCHAINE NEWSLETTER : Octobre 2016

La newsletter sera disponible aux personnes inscrites sur <https://www.linkedin.com/groups/6534255> ou à défaut, qui auront retourné par mail à club.afrique@yahoo.com : leur nom , prénom, email , année de promotion et dénomination du diplôme obtenu.

PROCHAIN CAFÉ AFRIQUE: 17 OCTOBRE 2016

Thème

Une soirée afin de vous permettre d'élargir votre réseau, de bénéficier de conseils d'experts et d'échanger sur des questions d'actualité relatives au continent africain.

**Le 17 OCTOBRE 2016, le Club Afrique de l'IAE de Paris Alumni
vous convie au Café Afrique**

ANIMATEUR

Macaire LAWIN, Président du Club Afrique (IAE Paris Alumni)

DÉROULEMENT DE LA SOIRÉE

18h45 - 19h00 : Accueil des participants

19h00 - 20h30 : Discussion

LIEU

Café « [Le Capitole](#) » - 105 Boulevard de Sébastopol 75002 Paris - Métro : Réaumur-Sébastopol_

Inscriptions obligatoires: [Réservation Soirée Club Afrique du 17 OCTOBRE 2016](#)

POUR CONCLURE...

Notre citation du jour :

“Entrepreneurship means Africans no longer have to find a job or be trained to be employees. Instead, it will enable our young people to create their own jobs, become employers, and take charge of their futures, instead of letting the future happen to them.”

Tony Elumelu, wealth 1 Billion €

Club Afrique IAE de PARIS

Comité de rédaction

M. Macaire Lawin : Président Club Afrique

M. Léon Fodzo : Vice Président

Mme. Anne-Isabelle N'Guessan : Secrétaire Générale

Mme. Betty Diatta (MBA MCS IAE Paris, 2016)

Nous contacter : club.afrique@yahoo.com

Les personnes intéressées par un entretien ou une contribution doivent se rapprocher du Vice Président du Club Afrique: **M. Léon FODZO**

Email lfodzo@yahoo.fr

téléphone : 06 84 89 30 34

