



Newsletter Club Afrique



PARCOURS ENTREPRENEUR
Vivian NWAKAH
Co-Founder MEDSAF
Global Partners MBA IAE Paris, 2013



PARCOURS MANAGER
Gérard BOUGEARD
CEO EVOA
MBA IAE PARIS, 1979



L'ECONOMIE NUMERIQUE AFRICAINE
Marc-André AkinOlu LOKO
Category Manager Access Networks (SFR)
MBA, IAE Paris, 2012



LES ENJEUX DU MOBILE BANKING EN AFRIQUE
Félix Landry NJOUME
Head of Commercial Banking Ecobank Cameroun
MBA, IAE Paris, 2015

DANS CE NUMÉRO

| | |
|------------------------------|----|
| EDITORIAL | 2 |
| 6 QUESTION A Paul MIDY | 2 |
| PARCOURS ENTREPRENEUR | 5 |
| PARCOURS MANAGER | 8 |
| ECONOMIE NUMERIQUE | |
| AFRICAINE | 11 |
| LES ENJEUX DU MOBILE BANKING | |
| EN AFRIQUE | 16 |
| ON EN PARLE..... | 16 |
| PROMOTION ALUMNIS IAE PARIS | |
| EN AFRIQUE..... | 19 |
| PROCHAIN CAFÉ AFRIQUE..... | 21 |
| CITATION DU JOUR..... | 23 |
| CONTACTS..... | 23 |

EDITORIAL

L'impact des NTIC sur le quotidien des populations africaines est de plus en plus grandissant : création directe ou indirecte de centaines de milliers d'emploi, participation croissante au PIB, amélioration de la gouvernance ...

Face à cette donne, nous avons donné la parole à des alumni qui à travers leur parcours et expérience terrain, nous apportent leurs regards des NTIC dans leur secteur d'activité : santé, télécommunication, bancaire ...

Nous avons également donné la parole au CEO de Jumia Travel filiale du Groupe Jumia, leader de l'e-business sur le continent avec qui nous organiserons prochainement une conférence.

Nous espérons qu'à la lecture de notre 7ème newsletter, vous aurez une meilleure appréciation de l'importance des NTIC dans le devenir de l'Afrique.

Bonne lecture.

Léon Fodzo

6 Questions à Paul Midy (CEO Jumia Travel)

Club Afrique Alumni IAE Paris :
Bonjour, afin de mieux vous connaître, pouvez-vous vous présenter aux lecteurs du club Afrique IAE Paris ?



Paul MIDY
CEO Jumia Travel

J'ai 33 ans, je suis diplômé de Polytechnique de Paris, avec une année complémentaire à l'Université Columbia de New York. Après 7 ans passés au cabinet d'audit Mac Kinsey, en 2015, j'ai pris la tête de Jumia Travel, première plateforme africaine de réservation d'hôtel en ligne en tant que CEO. Jumia Travel appartient à l'écosystème Jumia.

Club Afrique Alumni IAE Paris : Selon la GSM Association, l'Afrique subsaharienne possède aujourd'hui le record de pénétration du marché mobile money, avec 146 millions de comptes mobile money enregistrés, dont près de 62 millions sont actifs (c'est-à-dire plus de 90 jours d'utilisation sur l'année). Au regard de ces chiffres pensez-vous que l'e-commerce sera le nouveau modèle de distribution de l'Afrique de demain ?

Le secteur du e-commerce est en pleine expansion sur le continent africain, une croissance qui se construit malgré des difficultés énormes, notamment un faible taux de bancarisation des populations mais c'est un marché très prometteur. Dans de nombreux pays africains, le mobile banking est une solution palliative au faible taux de bancarisation, notamment pour les revenus faibles, ou encore pour les transactions rapides comme le paiement de facture. Cette bancarisation mobile constitue une aubaine et contribue à booster davantage le secteur. Le Kenya est le leader mondial du Mobile Money. Grâce à M-Pesa, plus d'un tiers des transactions sont aujourd'hui effectués grâce à cette technologie. Nous nous sommes adaptés à ça également chez Jumia Travel, vous pouvez aujourd'hui payer votre chambre d'hôtel en M-Pesa sur notre site.

6 Questions à Paul Midy (CEO Jumia Travel)

Club Afrique Alumini IAE Paris : Les achats en ligne s'inscrivent petit à petit dans les habitudes de consommation des populations de grands centres urbains africains, comment expliquez la faible présence des marques africaines dans l'e-commerce ?

L'e-commerce est un mode de consommation nouveau dans beaucoup de pays africains. Ce qui est important c'est que beaucoup d'entrepreneurs africains se tournent vers le commerce en ligne, un marché en pleine croissance qui attire de plus en plus de consommateurs. Avec des coûts d'achat de produits et services souvent en dessous de ceux pratiqués dans les modes de consommations traditionnels. La plateforme d'e-commerce Jumia est un pionnier sur le continent. Chez Jumia Travel, nous connectons plus de 25 000 hôtels africains; dans le groupe, plus de 500 000 vendeurs sont répertoriés sur le site Jumia. Mais d'autres acteurs aussi suivent. C'est encore un apprentissage pour plusieurs entreprises africaines, mais dans quelques années, il faudra s'attendre à un nombre important des marques africaines dans l'e-commerce.

Club Afrique Alumini IAE Paris : 60 % des villages africains sont connectés à un réseau téléphonique, 700 millions de téléphones mobiles actifs en Afrique, paradoxalement une palette de services non satisfaite : sous-bancarisation, un accès limité aux loisirs, savoir.... ne vont-ils pas amener les acteurs des NTIC à revoir leur modèle économique pour mieux répondre aux besoins des populations africaines ?

On ne peut pas parler de paradoxe. Aujourd'hui les statistiques montrent que l'Afrique est l'un des continents qui a connu une croissance importante dans le domaine des TIC, les investissements dans le secteur du téléphone mobile africain, principal moteur des TIC, sont passés de 8,1 milliards de dollars en 2005 à près de 80 milliards aujourd'hui. Les TIC sont en passe de devenir la locomotive de la croissance africaine avec un apport positif dans tous les domaines. En moyenne ce secteur représente près de 6% des PIB des pays africains, ce qui n'est pas négligeable. Le paysage en mutation rapide a montré que l'utilisation des TIC ne peut pas être sous-estimée, car elle est fondamentale pour toute région dans la recherche de l'amélioration de l'innovation et de la productivité, afin d'assurer le développement continu. Quant au modèle économique, je crois qu'aujourd'hui il faut s'adapter au contexte africain, et c'est justement ce qui a été fait par le groupe Jumia, qui a su proposer des modèles qui correspondent aux besoins du marché africain et à la demande.

Club Afrique Alumini IAE Paris : Jumia propose depuis quelque mois sa propre solution de paiement mobile, Jumia Pay . Qu'est ce qui a conduit votre groupe à se lancer sur ce marché ? N'y a-t-il pas un risque de collusion avec les offres de certains de vos actionnaires, tels que MTN ou Orange ?

Le Mobile money est aujourd'hui le moyen de paiement le plus populaire en Afrique de l'Est et en tant qu'acteur panafricain, Jumia se devait d'accompagner ses clients et vendeurs vers cette nouvelle technologie. Nous avons lancé une opération pilote au Nigéria, en partenariat avec MTN, qui sont un de nos actionnaires.

6 Questions à Paul Midy (CEO Jumia Travel)

Club Afrique Alumni IAE Paris : Qu'est ce qui singularise Jumia travel des sites de réservations traditionnels ? Plus de la moitié de la population africaine vit à la campagne , va en ville , mais aussi dans les pays limitrophes (surtout la population frontalière). Ne pensez-vous pas qu'il faille élargir l'offre de Jumia Travel afin de ne plus toucher que la population urbaine ?

Vous parlez de singularité, moi je dirais notre atout majeur c'est que nous sommes aujourd'hui présent sur plus de 40 pays africains y compris dans les coins les plus reculés, avec de nombreux bureaux locaux. Nous voulons faire découvrir aux africains et non africains le continent dans son intégralité, c'est pourquoi contrairement aux autres acteurs internationaux, la plateforme Jumia Travel propose aussi à ses utilisateurs des offres hôtelières des grands centres urbains, que ceux des coins éloignés. A Lagos, par exemple, où plus de 20 millions d'habitants y habitent, la majorité des réservations proviennent généralement d'habitant de Lagos pour Lagos, les habitants cherchent un hôtel confortable pour se relaxer le week end, ou un hôtel près de leurs rendez-vous pour éviter le 6 heures de circulation de la mégapole. A chaque pays sa spécificité. Nous proposons le plus grand inventaire d'hôtels en Afrique et cela pour tous les budgets de 1 à 5 étoiles, d'appartements meublés à Abidjan aux lodges de luxe au Kenya. Cela dit nous sommes encore loin d'avoir atteint nos objectifs mais nos équipes présentes sur le continent y travaillent quotidiennement pour répondre aux spécificités locales.

Avec la croissance de plus en plus forte de la classe moyenne africaine (la Banque Africaine de Développement parle d'un tiers de la population d'ici 2025), les besoins de déplacement, autant loisir que affaires vont augmenter considérablement. Le développement d'internet et la pénétration de plus en plus importante des smartphones vont également bouleverser les habitudes des voyageurs. A Jumia Travel, nous voulons accompagner ce mouvement, en démocratisant le voyage en Afrique.

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.



Vivian NWAKAH

**Co-Founder MEDSAF
Global Partners MBA IAE Paris, 2013**

Africa Club Alumni IAE Paris :

Vivian could you tell us a bit about your educational background ?

I completed my bachelor's program at University of Illinois Urbana Champaign. I went on to take business courses with the Global Partners MBA Program. We spent time at J. Mack Robinson (Georgia State), IAE Paris, and Federal University of Rio de Janeiro.

Africa Club Alumni IAE Paris : After your educational pursuit, what came next for you?

I was branch manager for Wells Fargo Financial in Chicago. There I had my first real experiences leading teams and incentivizing people to hit milestones and deliverables. It was an experience that is still useful today. After that I went on to run a political campaign in Chicago for fun. I led over 300 volunteers to knock on doors through a cold Chicago winter. I learned that I could inspire people from that experience. Afterwards, I co-owned and operated a home health care agency. I focused more on the numbers behind building and scaling a business. Then I went to business school with the Global Partners Program. That's where I had a wonderful time learning the deeper concepts behind entrepreneurship. I loved Paris, wish I could go back one day soon.

Africa Club Alumni IAE Paris : When and why did you decide to set up your own company ?

I've always been a leader and when I see a problem I try and strategize how to fix it. I didn't set up my own company for any other reason than I believe I can add value and create impact by solving a problem. Medsaf came from a personal place of frustration with the medication options in Nigeria. I conducted market research and created a solution that can scale and improve the industry.

Africa Club Alumni IAE Paris : How does work your platform Medsaf.com ? who are the main users ?

Medsaf is an easy to use website and application where hospitals, clinics, and pharmacies can purchase and manage medications. Along with our tech-enabled logistics partner we deliver their medications directly to their facility. This service allows us to anticipate demand and understand sales trends and market opportunities. We monetize this data and help pharmaceutical manufactures expand their offering to the African market.

PARCOURS ENTREPRENEUR

[Africa Club Alumni IAE Paris : How did you evaluate the potential market ? What are the significant challenges faced ?](#)

We spoke to over 100 medical facilities in Nigeria to access their need and understand how to tailor a solution to them. The significant challenge for the medical industry is that the procurement process is decentralized and can be chaotic. We streamline the process of purchasing and delivering medications across the country. For manufacturers looking to enter into African markets like Nigeria, there is no real transparent data on sales trends and opportunities. We use our ecommerce website and inventory management application to collect this data and help them understand the opportunities.

[Africa Club Alumni IAE Paris : How does internet could improve the health sector in your country ?](#)

There are so many challenges in the health sector that revolve around a lack of transparency. Technology inherently allows for a better understanding of the full picture. This is where the internet can make things easier and more efficient in the health sector.

[Africa Club Alumni IAE Paris : How did you fund your company ? do you plan to raise more funds in the upcoming months ?](#)

I am mostly self-funded so far. Medsaf is currently raising money in order to onboard our first 50-100 facilities in Lagos. After we onboard these initial facilities then we look to scale across major cities in Nigeria. In order to do this, we are looking for a total of \$250k.

[Africa Club Alumni IAE Paris : Has the current recession affected you in any way and if so, what are you doing to mitigate the effects?](#)

During a recession, people are looking to cut costs and operate in a more efficient manner. Medsaf is positioned to enter the market at the perfect time. We have a company that is truly attempting to make people's lives easier by leveraging technology. This is a service that companies need during tough times. Foreign exchange will be of major concern for us but our market entry strategy is to work with manufacturers and distributors that already have products within the country. This way we aren't exposed to foreign exchange risks yet but we will have enough data about sales trends and opportunities to hedge against future risks.

[Africa Club Alumni IAE Paris : What's the most important thing you're working on right now, and how are you making it happen?](#)

The most important thing that Medsaf team is working on is to formally launch our company in Nigeria.

PARCOURS ENTREPRENEUR

Africa Club Alumni IAE Paris : What are your best memories during your stay in Paris for your studies at IAE Paris?

Ahh since I was a child in Chicago, I always dreamed of living in Paris. Normal things that you might take for granted gave me so much joy. I loved sitting outside of the café, or walking through my favorite neighborhoods and watching the theatre of the street. At IAE, I was very impressed by the caliber of students and professors that we worked with. It was an overall memorable experience.

Africa Club Alumni IAE Paris : Thanks Vivian

Vivian Nwakah

Co-Fonder Medsaf

vivian@medsaf.com

www.medsaf.com



Récompense des meilleurs startups

Remise du 3^{ème} prix à Medsaf à Lagos le 20 Novembre 2016 par la fondation She Leads Africa,

PARCOURS MANAGER

Club Afrique Alumni IAE Paris : Bonjour Gérard et merci de nous accorder votre temps précieux, pouvez-vous nous relater en quelques lignes votre parcours universitaire, puis professionnel ?



Gérard BOUGEARD
CEO EVOA
MBA IAE PARIS, 1979

Je suis diplômé de **Centrale - Supélec** (1974) , j'ai travaillé 5 ans, puis complété mon cursus académique par le MBA de l'IAE Paris en cours du soir sur 2 ans. J'estimais nécessaire une expérience terrain avant d'envisager mon MBA. J'ai débuté ma carrière dans le secteur des télécommunications, puis, je suis monté à Rennes pour mettre en place la filiale d'une grande entreprise du secteur. 10 ans plus tard, j'ai créé ma première entreprise qui fut revendue avec ses 40 employés à un grand groupe, qui lui-même l'a revendu à une entreprise cotée en bourse.

Libre de projets, j'ai intégré un groupe de réflexion dénommé « Bretagne International » qui réunit managers et patrons Bretons (1500 personnes environ) qui aide ses membres à exporter à l'étranger. C'est dans ce cadre que je me suis intéressé au continent africain. J'ai participé à un certain nombre de missions et j'ai décidé de mettre à profit mon expertise informatique, qui a débouché sur un projet entrepreneurial. Il a fallu au préalable trouver les financements et les ressources humaines, ce qui nous a pris au moins une bonne année. Nous avons opté pour le Sénégal car c'est un pays francophone stable. Nous parvenons à y recruter de super profils.

Il faut rappeler à vos lecteurs que dans le cadre du groupe « Bretagne International », les projets que nous initions en Afrique se singularisent par un esprit gagnant-gagnant. Le dirigeant de la société que nous accompagnons est actionnaire minoritaire dès la création, à l'issue d'une période de 4 à 6 ans nous lui vendons une partie de nos parts afin qu'il devienne majoritaire et puisse continuer à diriger la structure. Nous offrons des conditions de travail optimales : mutuelle entreprise, recyclage de formation, intéressement aux bénéfices. A ce jour 50 projets d'entreprise ont été initiés en Afrique de l'Ouest.

Club Afrique Alumni IAE Paris : En 2009 vous créez EVOA (ETHIC VISION OUEST AFRIQUE) puis des filiales NETICOA et ETHICSPORT, pouvez-vous les présenter ?

Le cœur de métier de NETICOA est le développement de logiciel. Notre filiale sénégalaise compte 40 ingénieurs installés à Dakar. Ce sont des femmes et des hommes de haut niveau formés dans les meilleures écoles d'ingénieurs du Sénégal qui sont de très bonne qualité. Nous proposons deux types de solutions à nos clients : solution clé en main ou alors de l'assistance technique traditionnelle. Nous travaillons de manière industrielle. Notre filiale sénégalaise réalise un chiffre d'affaire annuel de 600 000€ et se positionne dans les 5 plus grandes entreprises du secteur.

ETHICSPORT a développé pour les coaches des équipes de foot un logiciel qui a été conçu par nos équipes sénégalaises. Il est utilisé par les équipes de football de Bordeaux, Rennes, Lille, Guingamp mais aussi par la Direction Technique Nationale de l'équipe de France. Il a été entièrement réalisé à Dakar par nos équipes locales. Ces deux entités sont regroupées au sein de la holding EVOA.

Club Afrique Alumni IAE Paris : La révolution cloud computing est en marche mais semble peu intéressée les entreprises africaines, quel est votre point de vue sur le sujet ? Comment faire évoluer la donne ?

Tout d'abord, je trouve que les tarifs sont dissuasifs, seules les grandes entreprises en Afrique peuvent se permettre d'y avoir recours. Un autre paramètre à prendre en compte est la notion de confiance, peu d'entreprises sont enclines à stocker leurs informations chez un tiers, ce n'est pas encore assez vulgarisé au sein de l'entreprise. Mais je suis certain qu'on y arrivera : c'est une question de maturité industrielle.

Club Afrique Alumni IAE Paris : Démarré au Kenya il y a moins de dix ans, le « mobile banking » – paiement par téléphone mobile – a déjà révolutionné les instruments de paiement en Afrique. Moins de 10 % de la population africaine possède un compte bancaire, plus de 700 millions de smartphones sont en circulation sur le continent. Que pensez-vous du mobile banking ?

Les solutions mobile-banking sont certes une réponse à la sous bancarisation du continent africain, mais dans une grande majorité des cas, il porte sur des petites sommes et souligne l'état du système bancaire, frileux et peu présent sur le terrain. Il permet à un certain nombre de transactions de sortir de l'informel. Toutefois, le tissu bancaire doit se réapproprié le terrain, car le paiement via les technologies du mobile banking a un avenir certain en Afrique,

Club Afrique Alumni IAE Paris : Quels sont vos projets pour les mois à venir ?

Création d'une filiale à Abidjan, recrutement d'une quarantaine d'ingénieurs pour notre filiale sénégalaise, continuer à se battre pour deux projets qui me tiennent à cœur : un projet d'informatisation et de connexion des hôpitaux du Sénégal et un projet d'informatisation du système éducatif de ce même pays .

Club Afrique Alumni IAE Paris : Quelque souvenirs de votre passage à l' IAE Paris

Beaucoup de travail et d'engagement, J'en ai tiré de grands enseignements qui me servent dans ma vie professionnelle de tous les jours.

Club Afrique Alumni IAE Paris : Gérard , merci pour cet entretien.

Ecosystèmes d'innovation numérique en Afrique

Durant la dernière décennie, les TIC ont démontré leur forte contribution aux gains de productivité et à la croissance économique des pays africains. Dans son célèbre rapport « Lions go digital: The Internet's transformative potential in Africa », le cabinet Mckinsey corrobore la thèse d'une accélération du potentiel des TICs dans l'économie des pays africains sur la base des prévisions suivantes d'ici 2025 :

- ◆ 50% de pénétration internet
- ◆ 2,6 milliards d'utilisateurs internet
- ◆ 275 milliards de dollars dans les ventes e-commerce par an
- ◆ 2 300 milliards de dollars de productivité dans les secteurs clés grâce au dynamisme de l'économie numérique.



Marc-André AkinOlu LOKO

**Category Manager
Access Networks (SFR)
MBA, IAE Paris, 2012**

Qu'entend-on par économie numérique?

L'économie numérique se révèle un secteur stratégique dans le sens où elle contribue déjà à plus de 5% des PIB des pays d'Afrique et de la CEDA0 en particulier. La plupart des états l'ont compris et ont renommé les ministères de TIC en des ministères de l'économie numérique. Ce qui n'est bien évidemment pas suffisant d'autant que cette économie numérique reste difficile à caractériser. En théorie, elle englobe :

- ◆ Dans sa composante historique, les secteurs des télécommunications (opérateurs Télécom fixe et mobile), de la fabrication de composants, d'équipements, de logiciels et de services informatiques.
- ◆ Dans sa composante plus récente apparue au début des années 2000 avec l'émergence de l'internet, des secteurs innovants comme l'e-commerce, la production de contenus et de services en ligne véritable relais de croissance. Cependant c'est une composante encore en phase de structuration avec un modèle économique pérenne à trouver comme le montre les rudes pertes de chiffres d'affaires du premier semestre 2016 des différents acteurs de l'e-commerce comme Jumia.
- ◆ Et dans une dernière composante plus indirecte qu'est l'intégration des usages des TIC dans la réalisation des activités des secteurs existants : Administration, Agriculture, Distribution, Santé, Banque, Transport Tourisme, ... Une forte utilisation des technologies numériques permet donc une amélioration de la productivité et contribue indirectement aux investissements dans les entreprises, créant ainsi des externalités positives dans l'économie globale.

Les initiatives Top-Down ont toujours démontré leurs limites

Dès 2010, Daniel Isenberg professeur de management au Babson College de Wellesley, une des meilleures écoles pour la formation d'entrepreneurs, a publié dans le Harvard Business Review un article édifiant sous le titre « How to Start an Entrepreneurial Revolution » (Comment démarrer une révolution entrepreneuriale). Il y explique succinctement que répliquer la Silicon valley est une sinécure et que les écosystèmes devraient être formés en s'appuyant sur les réalités locales. La grande partie du dynamisme de la région vient de sa capacité à attirer des talents formés ailleurs. L'Afrique ne dispose pas encore des expertises massivement accumulés dans la Silicon Valley. L'innovation n'est pas seulement une affaire de technologie mais aussi d'optimisation et/ou de rupture en matière de processus et de management. Des pays africains comme le Rwanda ont compris la nécessité d'une stimulation de l'innovation par des approches endogènes créatrices de valeur et plus propice au développement des ressources locales.

L'ECONOMIE NUMERIQUE AFRICAINE

Mais comment réussir avec une initiative qui vient d'en haut dans un domaine où les tentatives les plus pertinentes ou les plus abouties semblent venir d'en bas ? Le cas de Skolkovo, la « Silicon Valley russe » est assez édifiant et devrait faire réfléchir les états africains dans leurs initiatives de mettre en place des parcs technologiques géants comme :

- ◆ le VITIB en côte d'ivoire qui mobilisera dans sa 2nde phase des investissements supérieurs à 150M€ ;
- ◆ ou le parc technologique de Diamniadio au Sénégal en cours de construction qui a bénéficié d'un financement 150M€

Le risque est qu'une grande partie des entreprises qui s'installent dans ces parcs technologiques :

- ◆ soient des multinationales poussées par des incitations fiscales (pas de TVA, pas de taxe douanière, pas de taxe sur les bénéfices pour les 3 à 5 premières années selon le chiffre d'affaires et réduction des charges de personnel) ;
- ◆ ramènent des équipes d'experts et de développeurs de l'étranger ;
- ◆ rachètent les bonnes idées des jeunes pousses à un stade trop précoce donc empêchent l'éclosion attendue de l'écosystème locale.

L'enjeu est donc de trouver le juste équilibre et les bonnes incitations à travers des approches collaboratives d'innovations ouvertes parce que ces multinationales peuvent aussi avoir une vraie valeur ajoutée dans les programmes d'accélération des startups.

Le rapport 2015 de VC4Africa « Venture Finance in Africa » se penche sur la capacité des entreprises à lever des capitaux et confirme la nécessité d'un environnement extérieur favorable pour les jeunes entreprises qui innovent. La participation à des événements de pitch et de rencontres avec les locomotives locales et des entreprises multinationales influencent positivement la croissance de ces jeunes pousses et facilitent l'accès au financement en capital et aux levées de fonds.

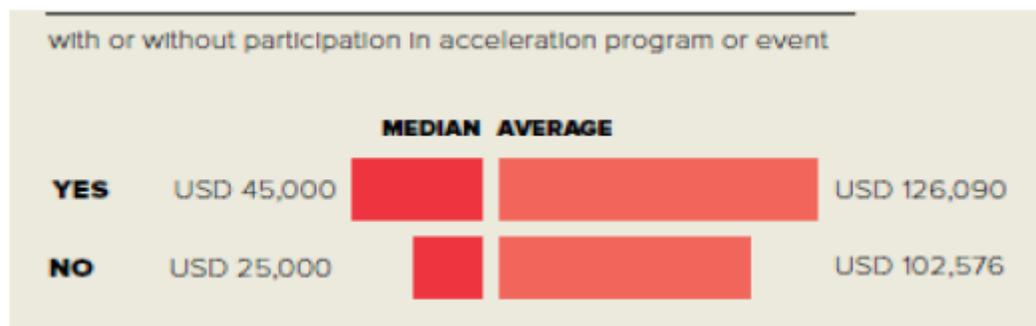


Figure 1 :

Moyennes des levées de fonds en capital suivant l'appartenance ou non à un programme d'accélération

Dynamiser l'écosystème numérique par une approche Bottom-Up

Tous les experts s'accordent pour dire que l'apport des TIC et de l'internet devraient représenter environ 1 et 2 % de croissance supplémentaire suivant les pays si un certain nombre de conditions étaient réunies à savoir :

- ◆ La promotion de la connectivité et l'accès plus large au numérique à travers des véhicules de Partenariat Public Privé (PPP) et des investissements plus intensifs dans les infrastructures Telecom ;
- ◆ La mise en œuvre de cadres règlementaires et stratégiques permettant de renforcer les capacités des acteurs institutionnels et l'instauration d'une régulation de « seconde génération » (services financiers, cyber sécurité, vie privée et données personnelles, ..) face aux nouveaux acteurs mondiaux de l'internet (à savoir le GAFA) dans la perspective d'encourager l'émergence d'acteurs locaux ;
- ◆ La mise en place d'une stratégie pour mettre le numérique au service d'objectifs de développement durable tel que l'éducation (la formation professionnelle à distance, plateforme de production, de partage et de diffusions de contenu éducatif locaux, ..), la santé (télé médecine, système d'information pour la surveillance épidémiologique, gestion de l'assurance maladie universelle), l'énergie les compteurs intelligents et temps réel, optimisation des dépenses ;
- ◆ L'accompagnement des initiatives d'Open Data partant du constat que la connaissance est un réel moteur de transformation et de développement pérenne ;
- ◆ Le financement de l'innovation numérique à travers un écosystème dynamique permettant d'identifier et de favoriser l'éclosion d'entreprises innovantes.

L'ECONOMIE NUMERIQUE AFRICAINE

Dans beaucoup de pays africains et notamment en Afrique de l'Ouest, les prémices de succès d'un écosystème numérique innovant sont déjà présentes et l'innovation devient possible avec l'assemblage des différentes briques de façons nouvelles. Différents modèles sont en cours d'expérimentation mais l'écosystème dépend de la capacité à s'approprier les réalités culturelles et très souvent le développement de services logistiques et de paiement adaptés aux populations. Outre les pays leaders dans l'essor numérique reconnus sur le continent, à savoir : Afrique du Sud, Kenya ou Maroc, plusieurs pays notamment ouest-africains démontrent déjà des avancées certaines et ont réussi à faire émerger de jeunes acteurs dynamiques ayant une forte capacité d'innovation et une réelle valeur ajoutée, même si pour la plupart le profit n'est pas encore au rendez-vous.

| Pays Afrique de l'Ouest | Espaces de Co-working, Incubateurs, Pôles technologique (Tech hub) |
|-------------------------|--|
| Nigeria | SPARK |
| | Wenovation Hub Nigeria |
| | L5Labs |
| Cameroun | ActivSpaces Douala |
| BENIN | Jokkolabs Cotonou |
| | khula tech |
| | e-IRILABS |
| Togo | WoeLab |
| Ghana | mFriday |
| | Takoradi Technical Institute Fab Lab |
| | Goba Hub (Accra, Ghana). |
| | Meltwater Entrepreneurial School of Technology (MEST) |
| Burkina Faso | Jokkolabs Ouagadougou |
| | Yam Pukri |
| Cote d'Ivoire | Jokkolabs Abidjan |
| | Akendewa Tech Hub |
| Liberia | iLab Liberia |
| Mali | Jokkolabs Damako |
| Sierra Leone | Innovation Lab |
| Gambie | Jokkolabs Banjul |
| Sénégal | MobileSenegal |
| | Jokkolabs |
| | Jiquene Tech Hub |

Figure 2 : Quelques Contributeurs à l'écosystème numérique en Afrique de l'Ouest

- ◆ **Sénégal** : Karim Sy initiateur de jokolabs, l'un des espaces de co-working les plus influents et dynamiques en Afrique, entend par là montrer qu'il existe un jeu complexe d'assemblages technologiques et de rencontres humaines qui gagnent à puiser dans la diversité la plus grande.
- ◆ **Cameroun** : Ce sont de véritables modèles d'affaires qui sont proposés aux jeunes pousses comme l'illustre l'architecture d'Activspaces l'un des principaux acteurs du pôle technologique et Tech Hub en Afrique centrale.

| | Basic | Co-working | Startup | Activation Bootcamp |
|-------------------------------------|-------|---|--|--|
| Cost/requirements | Free | Douala - 75,000 fcfa/month Buea - 50,000fcfa/month | No fee. Must agree to work in partnership with ActivSpaces | % of future revenue for a limited total return |
| Access to mailing list | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Access to online forum | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Participate in ActivSpaces Events | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Access to co-working space | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Access to high speed internet | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Use of private meeting room (Buea) | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Use of projector (on premise only) | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Use of office equipment | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Use of fridge and coffee maker | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Business coaching | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ |
| Mentorship | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Legal Advice | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Help registering as a company | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Small seed funding | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Participate in ActivSpaces Demo Day | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |

Figure 3 : Architecture de services proposés par Activspaces au Cameroun

- ◆ **Nigéria** : l'une des principales locomotives est SPARK qui se définit comme une entreprise qui crée ou aide à créer d'autres entreprises ; SPARK a notamment incubé le leader nigérian de la réservation d'hôtels Hotels.ng, qui couvre 320 villes et localités et met à disposition plus de 7200 hôtels à travers le Nigéria. Hotels.ng a levé 1,2M\$
- ◆ **Benin** : e-TRILABS est probablement l'incubateur le plus mature dans la région. KhulaTech investit financièrement, en tant que fonds d'amorçage et jusqu'à 10MCFA (15K€) par start-up ; Son crédo : mettre à disposition des plateformes d'e-commerce, des moyens accessibles et faciles d'utilisation de paiements en ligne et de système de livraison dynamique n'importe où en Afrique ;
- ◆ **Ghana** : Le Meltwater Entrepreneurial School of Technology (MEST) offre des programmes de formation, d'accélération, d'investissement et de mentorat pour les aspirants entrepreneurs technologiques dans le but de créer des entreprises prospères à l'échelle mondiale qui créent de la richesse et des emplois localement en Afrique. Le MEST a probablement réussi à mettre en place un écosystème abouti basé sur des partenariats avec des entreprises leaders comme Interswitch (une FinTech spécialisée dans le paiement et les transactions) mais aussi mondiales comme à travers Amazon Web Services ou à l'image de Microsoft et de son programme d'accompagnement technologique des jeunes pousses BizSpark. BizSpark développe un programme pour démocratiser l'accès aux dernières innovations technologiques du Cloud et du Big Data. De plus, Le MEST investit financièrement à travers des prises de capital minoritaires de 50K\$ à 200K\$ par start-up

Mieux orienter la fiscalité dans le numérique

L'économie numérique repose en grande partie sur des flux financiers liés à des actifs immatériels et donc révèle les difficultés pour les états à mettre en place un système fiscal adapté. Au fur et à mesure que l'écosystème numérique va s'étendre, une grande partie des marges de ces nouveaux acteurs risque d'être délocalisée à l'étranger. Le constat actuel est que seuls les opérateurs Télécom contribuent massivement au PIB et à la fiscalité des états qui les considèrent comme des vaches à lait. Cette action publique concentrée uniquement sur les opérateurs télécom est donc une approche court-termiste avec une action néfaste sur la mutation recherchée. D'autant plus que les hausses de taxes sont en général transposées vers les consommateurs finaux.

| | | BENIN |
|---|--|---|
| Données macroéconomiques | Population (M Hbts) | 10,5 |
| CONTRIBUTIONS A LA CHARGE DES ENTREPRISES DU SECTEUR TELCO (Opérateur Telecom, FAI, vendeurs d'équipements et terminaux...) | Impôts sur les sociétés et assimilés | 30% activité non industrielle |
| | Fonds de service universel et assimilé (contribution au développement) | 2% sur CA hors charges interco et taxes |
| | Redevance gestion et assimilée | NA |
| Impôt sur les services telco (téléphonie, Internet, SMS...) | TVA et assimilée | 18% |
| | Droit d'accise et assimilé | 0,03 |
| | Taxe sur SMS | 2 FCFA / SMS |
| | Taxe sur le trafic International entrant (2) | 53 FCFA /min |
| | redevance sur autres trafics (national et international sortant) | 5 FCFA /minute) |
| Droits et taxes à l'importation des équipements terminaux | TVA et assimilé | 18% |
| | Droits de douanes | 0,35 |
| Taxes sur la consommation | Taxe sur contenu (chaîne TV, ..) | 10% sur tarif réabonnement |

Figure 4 : Aperçu de la fiscalité reposant sur les opérateurs Télécom au Bénin

Une approche alternative et plus vertueuse serait d'alléger la fiscalité qui pèse sur ces gros acteurs parfois en position dominante au profit de :

- ◆ collaborations plus ambitieuses entre ces acteurs Télécom et les jeunes pousses dans un cadre stratégique mis en place par les acteurs étatiques qui doivent être plus inventifs. L'objectif étant toujours de garder à l'esprit que ces jeunes pousses sont les futurs créateurs de richesses.
- ◆ partenariats de type « Joint-Venture » pour promouvoir les infrastructures essentiels
- ◆ contreparties et obligations réglementaires plus fortes pour répondre aux enjeux de service universel et d'inclusion des populations.

LES ENJEUX DU MOBILE BANKING EN AFRIQUE

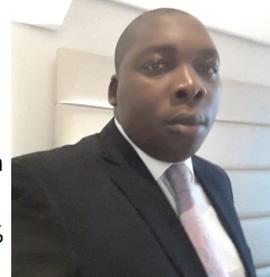
Depuis quelques temps l'Afrique est présentée comme le continent offrant des opportunités de croissance les plus intéressantes. Cette dynamique de croissance est portée entre autre par une innovation croissante et des secteurs d'activité en pleine mutation.

L'un des secteurs concernés est le secteur bancaire avec pour vecteur de transformation est le mobile Banking.

Dans un contexte de faible bancarisation (la moyenne se situant en dessous de 20% dans la plupart des pays en Afrique), d'offre de service limitée et d'exclusion financière, le mobile banking constitue aujourd'hui une réponse alternative aux faiblesses du système bancaire traditionnel relevées ci-dessus.

Lancé pour la première fois au Kenya en 2007 par Safaricom (alors filiale de Vodafone), sous le nom M-Pesa (« M » pour « mobile » et « Pesa » pour « argent » en swahili), le mobile banking est aujourd'hui en pleine expansion dans la quasi-totalité des pays Africains.

Cette « success story » de l'opération kenyane a suscité l'engouement des opérateurs de téléphonie mobile les plus importants du continent, qui, accompagnés d'établissements bancaires se sont successivement lancés sur ce qui est considéré aujourd'hui comme l'une des plus importantes innovations africaines de l'histoire. C'est le cas notamment du Français Orange, de l'indien Airtel, de l'émirati Etisalat, du Sud-Africain MTN et de plusieurs autres opérateurs nationaux et internationaux.



Félix Landry Njourné

**Head of Commercial Banking
Ecobank Cameroun
MBA, IAE Paris , 2015**

Le Mobile banking : une opportunité pour la bancarisation de l'Afrique

Le boom de la téléphonie mobile, a favorisé le succès de M-Pesa au Kenya. La simplicité et l'accessibilité des applications, couplées à de faibles coûts, sont aussi des facteurs d'attractivité que l'on retrouve ailleurs.

La réussite du mobile money tient également au contexte économique particulier en Afrique. Malgré des embellies observées dans le secteur bancaire au cours des dix dernières années, le taux de pénétration bancaire du continent reste toujours extrêmement faible. Pour les nombreux ménages encore tributaires des envois de fonds comme principale source de revenu, l'argent mobile est venu apporter une véritable alternative aux paiements en liquide jusqu'alors incontournables. Mais si de nombreux africains ne possèdent toujours pas de comptes bancaires classiques, il n'en est pas de même pour les téléphones mobiles en circulation. Le nombre d'abonnés mobiles en Afrique subsaharienne est en effet en constante progression, avec 18% de croissance par an observée au cours des cinq dernières années (plus forte croissance au monde). Aujourd'hui, le taux de pénétration de la téléphonie mobile sur le continent est de 70%, certains pays affichant même des taux supérieurs à 100% (Mali 124%, Botswana 112% et Gambie 104%).

Si l'Afrique de l'Est semble avoir ouvert la voie, le continent tout entier regorge d'exemples illustrant l'effet de levier d'une faible bancarisation sur le développement du mobile banking. En Egypte, où seulement 10 % de la population possède un compte bancaire alors que le taux de pénétration du mobile est supérieur à 80 %, Mobinil et Vodafone respectivement ont lancé des applications avec BNP Paribas et la Banque de Développement du Logement.

Au Cameroun où le taux de bancarisation est juste en dessous de 20%, le taux de couverture du mobile est estimé à 82% en 2016, MTN et Orange se livrent une bataille de positionnement pour le mobile Banking en partenariat avec les principales banques de la place. Il en est de même en Côte d'Ivoire, où le taux de bancarisation tourne autour de 16 %, MTN et Orange se livrent une bataille acharnée.

A Madagascar, Airtel, présent dans les coins les plus reculés au travers des bureaux de poste malgaches, se partage le territoire avec Orange, qui distribue sa solution Orange Money dans les épiceries. Orange Madagascar a d'ailleurs poussé l'innovation plus loin en proposant aux malgaches un système de rémunération de l'épargne.

LES ENJEUX DU MOBILE BANKING EN AFRIQUE

Au vu de ce qui précède, il y a lieu de penser que ces exemples montrent, s'il en était besoin que le taux de bancarisation en Afrique va connaître une amélioration significative dans les prochaines années.

La « scalabilité » du **mobile banking** sera alors un effet de levier incroyable pour cette bancarisation et pourrait constituer la rampe de lancement de l'émergence tant souhaitée dans plusieurs pays africains.

Le mobile-banking: la Convivialité et la pertinence dans l'offre de service bancaire

Les produits classiques de la banque tels *L'épargne, Les paiements, Les transferts de fonds*, se font dans des conditions sécurisées, avec un gain de temps considérable et une économie sur les coûts de transaction. Un nombre de plus en plus croissant d'Africains paient désormais les factures d'eau et d'électricité, transfèrent de l'argent à des tiers ou encore achètent dans des boutiques ou magasins avec le téléphone portable. Et tout cela simplement à partir de n'importe quel mobile, sans avoir besoin de compte bancaire. Plus besoin d'effectuer de longs déplacements coûteux, ni de passer plusieurs heures dans des files d'attente.

Les opérations de transfert et de paiement se font quasiment en temps réel, le gain en opportunité est considérable. Le client abonné dispose d'un compte dans sa carte SIM sur lequel il peut verser de l'argent, le recevoir ou le transférer à un tiers. Il n'a même pas besoin de savoir lire, simplement utiliser un téléphone portable. En plus des services classiques de banques, il est aujourd'hui possible d'effectuer des opérations d'investissement sur le marché de capitaux et même de lever des fonds via le mobile : le **crowdfunding mobile**. Les banques l'ont bien compris : La donne change et elles doivent désormais revoir en profondeur leurs plans stratégiques à moyen et long terme.

Le mobile-banking: la nécessaire harmonisation de la réglementation

L'organisation actuelle du marché du mobile money implique que banques et opérateurs de réseau mobile restent encore très dépendants les uns des autres. En effet, les opérateurs mobiles requièrent toujours la nécessité de passer par une banque, afin que cette dernière assure à leur place, la détention des dépôts correspondant à la valeur électronique du porte-monnaie de leurs clients. À l'inverse, pour tout établissement bancaire qui décide d'émettre de la monnaie électronique, il est nécessaire de recourir à un opérateur de réseau mobile ou à un acteur de la **FINTECH** pour le paramétrage et la sécurisation des transactions et permettre au minimum la réalisation des différentes opérations sur un terminal mobile.

Selon l'ITU (International Telecommunication Union), il existe deux modèles de mobile-banking :

- ◆ selon que les transactions soient directement contrôlées par les banques commerciales (**Bank-based noté BB**),
- ◆ ou selon que les transactions ne sont pas directement contrôlées par les banques commerciales (**Non-Bank-based noté NBB**).

Dans le premier cas, les banques sont en partenariat avec les opérateurs de téléphonie pour fournir les services bancaires sur le téléphone mobile à leurs clients. Ce modèle semble être plus adapté aux pays où le taux de bancarisation est déjà élevé.

Dans le second l'opérateur de télécom ou une **FINTECH**, fournit directement des services bancaires à ses clients mobiles ou à des **FINTECH**. Ce modèle est plus adapté aux pays à faible taux de bancarisation, à savoir beaucoup de pays africains.

La différence entre les deux modèles réside dans le fait que dans le modèle BB, tout fournisseur de services de mobile-banking doit détenir une licence bancaire, contrairement au modèle NBB dans lequel la détention d'une licence bancaire n'est pas nécessaire.

LES ENJEUX DU MOBILE BANKING EN AFRIQUE

En dépit des variantes qui existent pour chacun des deux modèles, c'est le contexte réglementaire qui détermine finalement le modèle qui s'impose aux acteurs du mobile-banking dans un pays. Par exemple, au Nigéria où la réglementation requiert que tout fournisseur de services de mobile - banking détienne une licence bancaire, c'est le modèle BB qui est adopté de sorte que les opérateurs de téléphonie mobile ou les FINTECH (les entrants sur ce segment de marché doivent coopérer avec des banques établies) ne puissent pas entrer directement sur le marché. Le Kenya quant à lui autorise tous opérateurs à entrer sur le marché sous réserve de respecter certains critères prudeniels **notamment l'obligation d'avoir une contrepartie monétaire des transactions électroniques auprès d'une banque commerciale ou sous forme d'obligations de l'Etat**. Ainsi, c'est plutôt le modèle NBB qui est en vogue dans ce pays de sorte que des opérateurs tels que Safaricom ont pu entrer sur le marché.

Il apparait donc clairement que le modèle BB favorise moins l'entrée sur le marché du mobile-banking que le modèle NBB. La raison évoquée par les autorités bancaires est qu'elles n'ont pas de contrôle direct sur les autres opérateurs ne détenant pas d'agrément de banque.

La barrière à l'entrée inhérente au modèle BB est susceptible d'engendrer des pertes d'efficacité car des entreprises plus efficaces dans la fourniture des services de mobile-banking peuvent être maintenues en dehors du marché avec ce modèle.

Cette barrière réglementaire, obligeant les principaux acteurs d'un marché à dépendre systématiquement d'une autre catégorie d'acteurs, freine considérablement le développement du marché de la monnaie électronique.

Pourtant, même lorsqu'ils en ont l'autorisation, peu d'opérateurs mobile décident jusqu'à présent de s'affranchir d'un partenariat avec une banque, afin d'obtenir une licence en nom propre. C'est le cas par exemple en zone UMOA (Union Monétaire Ouest Africaine) regroupant le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo, où seul Orange en Côte d'Ivoire est détentrice d'une licence pour ses activités de mobile Banking.

Les prochaines années vont certainement marquer un tournant important pour le mobile Banking, avec l'apparition d'opérateur mobile qui ferait office de véritables banques électroniques. Pendant que les banques vont de plus en plus se tourner vers la digitalisation de leurs opérations notamment le mobile banking à travers soit des partenariats avec des « Telcos » (sociétés de téléphonie mobile) soit développer elles-mêmes une offre digitale.

Dans tous les cas de figure le mobile banking est d'un enjeu très important pour le continent africain,

- ◆ Sa scalabilité aura un impact sur la bancarisation tout en favorisant l'inclusion financière permettant de facto de réduire le poids du secteur informel dans nos économies.
- ◆ Les autorités de régulation doivent absolument s'adapter à cette mouvance afin de ne pas constituer la force d'inertie qui paralyserait cette dynamique, il s'agira pour elles de mettre en place un cadre incitatif et harmonisé pour le développement du mobile Banking ce d' autant qu'elles y ont tout intérêt.
- ◆ Les opérateurs de téléphonie mobile et les banques ont aussi un rôle extrêmement important à jouer : Ils doivent collaborer pour offrir une proposition de valeur unique qui fera du mobile Banking un concept incontournable. Cela passera par **une communication permanente et une éducation sur la sécurité** des transactions via le mobile, car faut-il le rappeler, une grande partie de la population non bancarisée est tout aussi réfractaire à la technologie.

Le mobile banking cesserait alors d'être un canal alternatif pour devenir le Canal « classique » pour les opérations bancaires en Afrique. Cette réussite africaine serait le schéma type d'une « innovation inversée ».

ON EN PARLE

- ◆ **Ghislaine Tessa, MBA IAE Paris 2001**, CEO Millenium Immobilier et **Soraya Mellali MBA IAE Paris 1986**, Executive Director de la Banque Africaine de Développement (BAD) pour l'Algérie, la Guinée-Bissau et Madagascar, verront leurs entretiens accordés à la newsletter club Afrique Alumni IAE Paris , repris dans le support officiel du XXVIIe SOMMET AFRIQUE-FRANCE de Bamako en janvier 2017 dont le thème sera : un Partenariat Gagnant- Gagnant. Cette diffusion des entretiens de nos Alumni montre s'il en était besoin l'influence et la contribution massive de ceux-ci dans le développement du continent africain.
- ◆ **Cheickna Bounajim Cissé, MBA IP—IAE Paris 2004**, Directeur de la Gestion Globale des Risques de la Banque du Mali, a publié en novembre 2016 un livre : « Construire l'Emergence—Un pari pour l'avenir : 12 axes d'action, 100 propositions pour booster le financement de l'économie ». Sans faux fuyant et avec des éléments factuels, l'auteur aborde plusieurs sujets sensibles dont le financement bancaire, la gouvernance et l'épineuse question monétaire (Franc CFA). En somme, il alerte sur l'inefficacité du modèle économique actuel face aux défis prégnants de développement.
- ◆ **Vivian Nwakah, Global MBA IAE Paris, 2013** a quitté ses fonctions de Vice Présidente en charge du Business et de la Stratégie du groupe Beacon au Nigeria pour co-fonder la société MEDSAF. A travers cette nouvelle structure elle envisage d'apporter des solutions d'équipements médicaux de qualité aux acteurs de la santé du Nigeria et de proposer des solutions e-medicine. Vous pouvez découvrir cette entreprise en visitant son site internet : <https://www.medsaf.com/>
- ◆ **Jérémie Rampallon, MBA IAE Paris, 2015**, Partnerships Sales Manager d' Acces, filiale du groupe Orange sera à Africom du 15 au 17 Novembre à Cape Town en Afrique du Sud . Son sujet d'intérêt est le développement de la numérisation de la TV dans les pays francophones, associé à la fourniture d'offre broadband à la maison. Les problématiques qu'il pilote dans le cadre de ses fonctions, sont inhérentes à l'investissement privé des sociétés locales prêtes à se lancer sur ces nouveaux domaines (usines, opérateur de service), des intégrateurs locaux... Si vous êtes intéressés par une collaboration avec le groupe Orange sur ces sujets, contactez Jérémie par mail : jeremie.rampillon@viaccess-orca.com

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.

2 profils représentatifs ont été sélectionnés :

- ◆ **Abdoul Nassirou Garba Illou (MBA IAE Paris, 2015)**, a été nommé en septembre 2016, Directeur Exploitation de Somair-Areva au Niger.
- ◆ **Gerald Karsenti (MS Finances IAE Paris, 1993)**, a été nommé le 13 octobre 2016, Président Europe Afrique de Hewlett Packard

PROCHAINE NEWSLETTER : Janvier 2017

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: 16 Janvier 2017

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 16 JANVIER 2017, 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 16 JANVIER 2017](#)

POUR CONCLURE...

Promotion MBA IP Egypte - 2015



POUR CONCLURE...

Notre citation du jour :

“I grew up in poverty, but I always saw it as a challenge. The good thing is that you can surmount a challenge if you are willing to pay the price. The price is hard work.”

**Reginald Mengi, Tanzanian businessman,
net worth \$560 millions**

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

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

