

Accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines : Cas de la BMCI

Moroccan banks' support to entrepreneurship : BMCI Study Case

Karima GHAZOUANI

Enseignante Chercheure

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Salé

Université Mohammed V – Rabat

Laboratoire d'Études et de Recherche en Sciences de Gestion (LERSG)

karima.ghazouani@um5.ac.ma

Yasmine SAIL

Doctorante

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Agdal- Rabat

Université Mohammed V - Rabat

Laboratoire d'Études et de Recherche en Sciences de Gestion (LERSG)

yasminesail27@gmail.com

Date de soumission : 30/06/2023

Date d'acceptation : 08/09/2023

Pour citer cet article :

GHAZOUANI K. & SAIL Y (2023) « Accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines : Cas de la BMCI », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 4 : Numéro 9 » pp : 252 - 265.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'accompagnement financier et non-financier des startups par les banques est un sujet d'intérêt croissant dans le monde de l'entrepreneuriat au Maroc. En effet, les entrepreneurs ont souvent besoin de financements pour se développer, mais également d'expertise et de coaching pour réaliser les études de faisabilité, au moment du lancement et pour la gestion de leur croissance. Les banques ont ainsi un rôle important à jouer dans l'accompagnement entrepreneurial au Maroc, en offrant aux startups, au-delà des services financiers, des conseils et des méthodologies pour les aider à réussir.

Les recherches dans le domaine de l'accompagnement entrepreneurial traitent aujourd'hui de la contribution des banques dans l'accompagnement entrepreneurial car elles assurent désormais ce soutien en amont et en aval de la création, allant au-delà du crédit bancaire, coaching, organisation levée de fonds... Ainsi, la particularité de cette étude consistera à analyser la relation banques-startups au Maroc. Cet article scientifique se propose de traiter de l'importance de cette relation pour la réussite jeunes entreprises innovantes, ainsi que l'intérêt et les défis pour les banques marocaines, en abordant les différentes stratégies mises en place par les banques. Un cas pratique est proposé, en traitant le cas de la BMCI. L'objectif principal de cet article est de mettre en évidence l'importance de l'accompagnement des startups par les banques marocaines en général, et de fournir une base de travail pour les chercheurs et pour les banques souhaitant renforcer leur rôle dans ce domaine.

Mots-Clés : Entrepreneuriat, Accompagnement entrepreneurial, Startups, Banques, Maroc

Abstract

The financial and non-financial support of startups by banks is a subject of growing interest in the world of entrepreneurship in Morocco. Indeed, entrepreneurs often need financing to develop, but also expertise and coaching to carry out feasibility studies, at the time of launch and for the management of the growth of the company. Banks thus have an important role to play in entrepreneurial support in Morocco, offering startups, beyond financial services, advice and methodologies to help them succeed. Research in the field of entrepreneurial support nowadays deals with the contribution of banks in entrepreneurial support, as they now provide this support upstream and downstream of the creation, going beyond bank credit, coaching, and fundraising organization.... Thus, the particularity of this study will consist in analyzing the bank-startup relationship in Morocco.

This scientific article proposes to deal with the importance of this relationship for the success of startups, as well as the interest and challenges for Moroccan banks, by addressing the different strategies and methodologies implemented by the bank. A practical case is suggested, by dealing with the case of BMCI. The main objective of this paper is to highlight the importance of startup support by Moroccan banks, and to provide a basis for researchers and banks wishing to strengthen their role in this area.

Keywords : Entrepreneurship, entrepreneurial support, Startups, Banks, Morocco

Introduction

Si l'entrepreneuriat est devenu un moteur de croissance économique non négligeable, et si l'accompagnement entrepreneurial représente, depuis plusieurs années, une thématique importante dans le domaine de l'entrepreneuriat (Messeghem et al., 2013), il s'avère tout de même nécessaire d'en comprendre l'évolution au fil du temps (Chabaud et al., 2010). Au Maroc, l'accompagnement entrepreneurial financier et non financier s'est fortement accentué au cours des années avec une accélération des programmes de soutien à l'entrepreneuriat au profit des jeunes souhaitant entreprendre, suite au discours Royal du 11 Octobre 2019 appelant les établissements financiers à remplir leur rôle de financeur dans l'objectif d'accompagner le développement du Maroc et participer à l'amélioration de l'inclusion économique, la création d'emplois et de richesse. Le discours a appelé les différents acteurs de l'écosystème financier marocain à renforcer leurs processus d'accompagnement des jeunes entrepreneurs pour multiplier le nombre de créations d'entreprises, dans les différentes régions du Royaume. Différents acteurs et organismes publics et privés, concernés par l'accompagnement entrepreneurial, l'incubation et l'accélération, et le financement ont ainsi réalisé de grandes avancées dans la promotion de l'entrepreneuriat, l'organisation de formation pour le renforcement de capacités des porteurs de projets, coaching, conseil et le financement. Au-delà du fait de trouver un relais de financement pour assurer un bon démarrage et des possibilités de développement et une poursuite des opérations chez les entrepreneurs, les organismes financiers, tels que les banques, sont amenés à assurer un accompagnement et un suivi permanent pour garantir la bonne tenue du projet (Coaching, Formations, Accompagnement, test produit/service /marché (MVP).

L'objectif étant d'analyser le rôle des banques dans l'accompagnement entrepreneurial et de participer à la réflexion sur les différents modèles économiques et les différentes méthodologies et modalités d'accompagnement. Les résultats de cette étude vont contribuer à une compréhension de l'accompagnement aux différents stades de la démarche entrepreneuriale des entrepreneurs par les banques et de l'intérêt des deux parties prenantes, tant sur le plan financier que sur le plan de la formation et de la réussite et pérennité des entreprises créées. Nous nous sommes posées les questions suivantes : Quels sont les enjeux de la relation banque/porteurs de projets innovants, ses avantages et ses limites ? Quelles sont les stratégies des banques dans l'accompagnement entrepreneurial ? Comment renforcer cet accompagnement en assurant un

suivi post-création ? Cette réflexion est menée à travers l'exploration de l'étude de cas de la BMCI.

Une revue de littérature sur l'accompagnement entrepreneurial est présentée dans un premier temps. Dans un second temps, est présentée la méthodologie de recherche choisie pour analyser le lien entre les banques et l'accompagnement entrepreneurial au Maroc avant de présenter l'intérêt et les pistes d'amélioration et de renforcement de cet accompagnement. Les principaux résultats des entretiens réalisés avec des cadres bancaires et des experts en entrepreneuriat dans le cadre du cas pratique de la BMCI sont ensuite présentés. Le choix de la BMCI, se justifie par le fait que la banque est en pleine transformation digitale et qu'elle accorde une grande importance aux startups et à l'innovation en tant que volet essentiel de développement et d'amélioration de la performance et de la notoriété de la banque.

1. L'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques : Synthèse de la revue de littérature

1.1. Définition des concepts « Entrepreneuriat » et « Startups »

L'entrepreneuriat est un concept complexe et multifacette qui a été défini de différentes manières par les chercheurs. Pour Stevenson et Gumpert (1985), l'entrepreneuriat est la poursuite d'opportunités au-delà des ressources actuelles. Selon Shane et Venkataraman (2000), l'entrepreneuriat est le processus par lequel les individus identifient des opportunités de marché et créent de la valeur en tirant parti de ces opportunités, tandis qu'Alvarez et Busenitz (2001) stipulent que l'entrepreneuriat peut être défini comme le processus de création de nouvelles organisations ou de réorganisation de celles existantes pour en tirer un profit.

S'agissant des startups, elles sont définies comme étant des entreprises en démarrage qui visent à développer un modèle économique innovant afin de répondre à un besoin spécifique du marché (Shane & Venkataraman, 2000). Selon Blank & Dorf (2012), les startups sont des entreprises à croissance rapide ayant une forte composante technologique et visant à disrupter un marché existant ou à créer un nouveau marché. La start up est en phase d'expérimentation de son modèle économique innovant et elle teste son marché. Elle n'est pas une entreprise avec une organisation qui commercialise un produit ou service sur un marché parfaitement identifié. Le caractère innovant de son offre et de son modèle économique ne lui permet pas de lui assurer une rentabilité immédiate. La start up cherche le moyen de rentabiliser son activité dans le long terme et de faire croître ses revenus de manière exponentielle.

1.2. L'accompagnement entrepreneurial : Définitions et théories

Depuis les années 80, la littérature sur l'accompagnement entrepreneurial a évolué en lien avec la politique volontariste des Etats consistant à soutenir les structures d'accompagnement. L'accompagnement entrepreneurial est un concept qui a été défini de différentes manières par les chercheurs. Certains auteurs le qualifient d'appui, soutien ou aide (Bruyat, 2000). Le verbe accompagner peut renvoyer à multiples formes d'aides ; le coaching, le counselling, le consulting, le tutorat, le mentoring, le sponsoring, etc (Paul 2002). Certains auteurs lient l'accompagnement à la nécessité d'assurer le suivi post-crédation (Saporta, 2006).

Selon la définition de Gomez et al. (2011), l'accompagnement est un processus d'aide individuelle ou collective destiné à soutenir la création et le développement d'entreprises, via le conseil, le mentorat, la formation, ou l'accès à des financements et à des réseaux de contacts. D'autres chercheurs ont proposé des définitions plus spécifiques ; selon Perrin (2017), l'accompagnement est défini comme étant un processus de co-crédation de valeur entre l'entrepreneur et l'accompagnateur, qui peut inclure l'identification et l'exploitation d'opportunités, le renforcement des compétences de l'entrepreneur et la création de réseaux de contacts.

Multiplés théories ont été développées afin de comprendre le processus d'accompagnement des entrepreneurs. Ainsi, Bandura (1977) suggère deux théories à ce sujet, l'une concernant l'auto-efficacité de Bandura et qui postule que l'entrepreneur doit croire en sa capacité à réussir pour atteindre ses objectifs. Ainsi, l'accompagnement peut jouer un rôle important en renforçant la confiance en soi de l'entrepreneur et en lui donnant les compétences nécessaires pour réussir, et l'autre qui est centrée sur l'apprentissage social et qui suppose que les individus apprennent en observant les autres et en imitant leurs comportements. Ainsi, l'accompagnement peut aider l'entrepreneur à développer des compétences en observant les comportements des autres entrepreneurs et en s'inspirant de leurs pratiques.

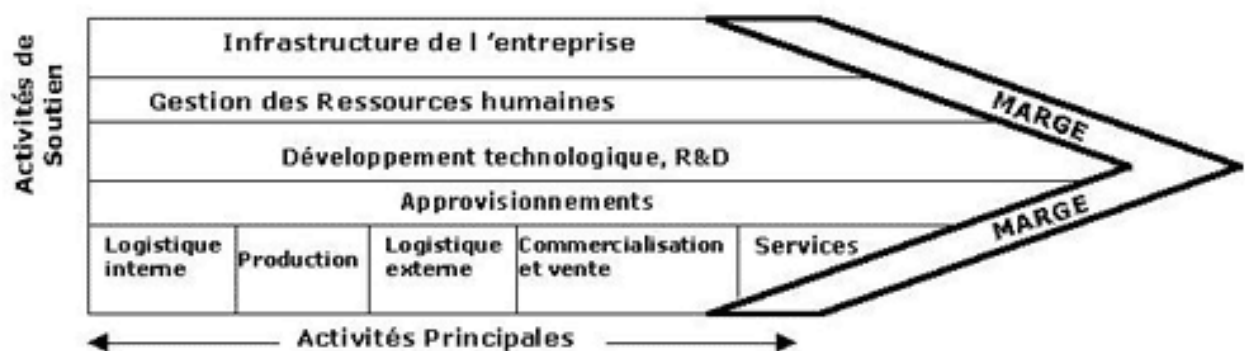
La théorie des réseaux sociaux propose que les entrepreneurs puissent bénéficier d'un réseau de contacts pour accéder à des ressources et des connaissances supplémentaires (Birley et Westhead, 1994). La théorie de l'identification des opportunités (Shane et Venkataraman, 2000) explique que les entrepreneurs doivent être capables de repérer des opportunités d'affaires pour réussir. Les banques peuvent donc aider les entrepreneurs à identifier les opportunités d'affaires en leur offrant des outils d'analyse de marché et des conseils sur les tendances du marché.

En termes d'utilisation des ressources pour la création de valeur, la théorie de l'effectuation de Sarasvathy propose que les entrepreneurs travaillent avec les ressources dont ils disposent pour créer de nouvelles opportunités. Ainsi, l'accompagnement peut aider les entrepreneurs à exploiter leurs compétences et leurs ressources pour créer de la valeur (Sarasvathy, 2001).

En revanche, la théorie de l'apprentissage entrepreneurial suggère que les entrepreneurs apprennent de leur expérience et puissent développer des compétences et des connaissances pour améliorer leur performance (Ucbasaran et al., 2009).

Ainsi, l'ensemble de ces compétences permettront aux entrepreneurs de participer à la création de valeur. Dans ce sens, la théorie de la création de valeur (Porter, 1985) suggère que les entrepreneurs doivent être capables de créer de la valeur pour leurs clients pour réussir. Les banques peuvent donc aider les entrepreneurs à comprendre les besoins de leurs clients et à développer des produits et services qui répondent à ces besoins.

Figure N°1 : La chaîne de valeur de Porter



Source : L'avantage Concurrentiel (Michael Porter, 1980)

1.3. L'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines : Revue de littérature

Dans leur article « L'accompagnement des startups par les banques marocaines : état des lieux et perspectives », (M. Aouina et S. Bouaziz, 2018), les auteurs soulignent que les banques marocaines ont développé des programmes d'accompagnement pour les startups, mais ces programmes sont souvent insuffisants pour répondre aux besoins spécifiques des jeunes entreprises. Les auteurs recommandent une approche plus personnalisée et une meilleure coordination entre les différents acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

Dans le même sens, et dans une étude intitulée « Les mécanismes de financement des startups par les banques marocaines », (R. M'rabet et R. Oumlil, 2018), les chercheurs précisent que les banques marocaines ont tendance à être plus prudentes dans leur approche du financement des

startups que les investisseurs en capital-risque. Les auteurs notent également que les startups ont besoin d'un accompagnement plus large que le simple financement, notamment en termes de conseils et de réseaux.

En somme, l'ensemble des théories présentées montrent que l'accompagnement entrepreneurial peut jouer un rôle crucial dans le développement des compétences, des connaissances et des ressources des entrepreneurs. Les banques qui offrent des services d'accompagnement peuvent donc contribuer à favoriser la création et la croissance d'entreprises prospères ; conclusion que confirme l'article de Z. Moustaid et A. Tine intitulé « Le rôle des banques dans le financement de l'entrepreneuriat au Maroc », cet article stipule que les banques marocaines ont un rôle important à jouer dans le financement de l'entrepreneuriat, mais qu'elles doivent s'adapter aux besoins spécifiques des entrepreneurs et des startups en assurant plus de flexibilité et de coordination avec les autres acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

2. L'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines : Méthodologie de recherche et état des lieux, avantages & limites

2.1. Méthodologie de recherche

Dans le cadre de cet article, notre objectif consiste à étudier le rôle des banques dans l'accompagnement entrepreneurial. Pour ce faire, nous nous basons sur une méthodologie de recherche qualitative constructiviste axée autour d'une revue de littérature et des données concernant le rôle des banques dans l'accompagnement des entrepreneurs ainsi qu'autour des résultats des entretiens semi-directifs effectués avec en échantillon de 19 cadres bancaires et entrepreneurs. La durée moyenne de nos entretiens est d'environ 1 heure.

Notre échantillon représentatif est composé de : 7 entrepreneurs, opérant dans différents secteurs et étant dans des startups à différents niveaux de maturités, et 12 cadres bancaires, qui interviennent d'une manière ou d'une autre dans le processus d'accompagnement entrepreneurial, appartenant à différentes catégories salariales et différentes classes hiérarchiques, mais tous basés au Maroc. Nous n'avons pas jugé nécessaire d'interroger un nombre plus grand de cadres bancaires ni d'entrepreneurs, car nous avons estimé qu'il n'y aurait pas de valeur ajoutée ou de nouvelles informations et car la majorité des réponses se rejoignent. Les résultats de cette étude seront présentés en deux parties : dans la première section, nous une cartographie de l'écosystème d'accompagnement entrepreneurial au Maroc a été réalisée, ses avantages et ses limites, et dans une seconde partie nous avons analysé le cas de la BMCI.

2.2. L'écosystème d'accompagnement entrepreneurial au Maroc

L'écosystème d'accompagnement entrepreneurial au Maroc est constitué de différentes structures publiques et privées, telles que les incubateurs, les accélérateurs, les associations et les organismes de financement, ainsi que les universités publiques et privées qui abritent plusieurs incubateurs universitaires et plusieurs porteurs de projets

Depuis plusieurs années, les pouvoirs publics ont mis en place de nombreux dispositifs visant à promouvoir l'entrepreneuriat. Plusieurs initiatives ont vu le jour entretemps, parmi lesquelles les initiatives « Innov Idea » et « Innov Start » en partenariat avec la banque mondiale, ayant comme objectif d'accorder des subventions et des prêts d'honneur aux startups pour faciliter la phase d'amorçage. La Covid-19 a provoqué une crise économique et sociale et pour accompagner la relance, plusieurs programmes de soutien et de financement des jeunes porteurs de projets ont vu le jour, financement garanti par l'état, tels que les programmes Forsa et Intelaka ; programme de financement, d'accompagnement et de conseil qui cible les jeunes entrepreneurs.

Le développement de l'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines s'est accéléré suite au discours royal à l'occasion de l'ouverture de la session parlementaire d'automne, en Octobre 2019, depuis cette date, il y'a eu un nombre de plus en plus fulgurant d'initiatives provenant de la part des banques marocaines pour mieux accompagner les entrepreneurs. Ainsi, plusieurs banques ont lancé des programmes d'incubation et d'accélération pour aider les jeunes entreprises à se développer. D'autres ont mis en place des partenariats avec les universités et avec les structures d'accompagnement pour offrir un accompagnement personnalisé aux entrepreneurs. En somme, depuis 2019, l'environnement entrepreneurial marocain s'est enrichi et a connu une mise à niveau et est devenu porteur pour les entrepreneurs.

L'accompagnement des entrepreneurs par les banques marocaines peut prendre plusieurs formes. Certaines banques ont mis en place des programmes d'incubation ou d'accélération pour accompagner les startups à différents stades de leur développement. Ces programmes offrent généralement un financement, un espace de travail, un accompagnement personnalisé et un accès à un réseau de mentors et de partenaires. En parallèle, d'autres banques préfèrent investir directement dans des startups, en prenant une participation minoritaire dans leur capital ou en leur accordant des prêts ; une approche qui permet aux banques de bénéficier directement de la croissance des startups tout en gardant une certaine influence sur leur croissance, ce qui s'avère être une très bonne solution face aux défis rencontrés par les startups pour trouver des sources

de financement. Les startups sont en effet considérées comme étant des investissements à haut risque, en particulier lors de la phase d'amorçage et de démarrage. Certaines banques ont créé des partenariats avec des incubateurs ou des accélérateurs de startups afin d'identifier les opportunités d'investissement et de collaborer avec des startups innovantes.

2.3. Avantages et limites de l'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques

L'accompagnement des banques est un atout majeur pour les startups en termes de financement et de développement commercial. Les banques peuvent offrir un financement adapté aux besoins des startups et des jeunes entreprises innovantes, avec des conditions favorables et des taux d'intérêt avantageux. L'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques devrait également aider à accroître le nombre de formalisations et de concrétisations, en plus du devoir de garantir une certaine pérennité de cette relation.

L'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines présente des enjeux à la fois pour les startups et pour les banques elles-mêmes. Pour les startups, cela peut apporter une valeur ajoutée significative et représenter une opportunité de financement à des conditions attractives, adaptées aux besoins spécifiques des startups. Cela peut inclure des prêts, des investissements en capital-risque, ou encore des solutions de financement ou du crowdfunding. Cela peut également représenter une occasion pour les entrepreneurs de bénéficier de l'expertise des banques, de leur coaching, et de leur réseau, il s'agit aussi d'un moyen de renforcer leur crédibilité auprès des investisseurs et des clients et de nouer les partenariats avec d'autres acteurs économiques.

En effet, et comme signalé précédemment, les banques peuvent apporter plus qu'un simple financement aux startups et plus que des levées de fonds avec leurs clients. Elles peuvent également offrir du conseil en matière de gestion financière et de gestion de la croissance, ainsi qu'une expertise en matière de gestion des risques, de réglementation, de conformité et de fiscalité.

Du côté des banques marocaines, cela peut être une occasion de diversifier leurs activités et leur portefeuille de clients en s'ouvrant à de nouveaux segments de marché, de se positionner comme des acteurs clés de l'innovation et de renforcer leurs relations avec les clients. Ainsi, l'accompagnement entrepreneurial permet aux banques de renforcer leur image de marque et leur positionnement sur le marché en tant que partenaires de confiance pour les entrepreneurs. Enfin, l'accompagnement entrepreneurial peut également offrir des opportunités de croissance aux banques ainsi que des opportunités de rentabilité, notamment en termes de retour sur investissement et de création de valeur pour les actionnaires.

Malgré les avantages potentiels, il existe également des limites à l'accompagnement à l'entrepreneuriat par les banques marocaines. Les banques peuvent être réticentes à financer les startups en raison de leur profil à risque élevé, le manque de garanties suffisantes, et le manque d'historique financier. Elles doivent aussi rester vigilantes face aux risques associés aux investissements dans les startups, qui ont des taux d'échecs non négligeables. En outre, les banques peuvent être moins adaptées aux besoins des startups en termes de flexibilité et de rapidité d'exécution, ce qui peut limiter leur capacité à répondre rapidement aux besoins des entrepreneurs. Cela peut nuire à leur réputation auprès des entrepreneurs et limiter leur capacité à attirer d'autres startups innovantes.

3. Étude de cas : L'accompagnement entrepreneurial par la BMCI

Depuis sa création en 1943, la BMCI accompagne les entrepreneurs marocains. Néanmoins, l'engagement de la BMCI en faveur de l'entrepreneuriat s'est énormément intensifié ces dernières années, notamment avec le début du programme de transformation digitale ainsi qu'avec la création du pôle Innovation en 2018 qui a conduit à la création de plusieurs programmes destinés aux startups et aux entrepreneurs. Ainsi, et après avoir réalisé plusieurs entretiens dans le cadre de ce travail de recherche, et après avoir consulté également des documents et rapports de la BMCI, nous avons synthétisé l'ensemble de la documentation dont nous disposons comme suit :

3.1. L'accompagnement de la BMCI aux startups : Canaux et critères d'identification, types d'accompagnement & gestion des risques

S'agissant des canaux d'identification des startups à accompagner, nous avons identifié quatre principaux canaux, en l'occurrence : (i) les partenariats avec les incubateurs et les accélérateurs de startups qui permettent à la banque d'avoir accès à un large réseau de startups, (ii) les événements dédiés aux startups qu'organise la BMCI régulièrement, tels que les hackatons, les concours de pitch ou les rencontres avec les investisseurs, (iii) le bouche-à-oreille et enfin (iv) les candidatures spontanées soumises par les startups directement à la BMCI dans l'objectif d'avoir un accompagnement.

Une fois les startups identifiées, la banque apporte un accompagnement dans la réalisation de l'étude de faisabilité du projet, une évaluation approfondie du potentiel de croissance en se basant essentiellement sur des critères liés au degré d'innovation de la startup, la faisabilité technique et économique du projet, l'expérience et les compétences de l'équipe, la compatibilité avec la stratégie de la BMCI ainsi que l'impact social et environnemental du projet. La BMCI

accorde en effet une attention particulière aux projets ayant un impact positif sur la société et l'environnement.

Dans ce sens, il s'avère nécessaire de noter que la banque propose plusieurs types d'accompagnement aux entrepreneurs, il s'agit notamment de :

- **Les programmes d'incubation et d'accélération** qui offrent aux entrepreneurs un soutien financier, un espace de travail, un accompagnement personnalisé, des formations et des workshops, ainsi qu'un accès à un réseau de mentors et de partenaires, en l'occurrence le Kluster CFCIM qui propose plusieurs cycles de formations pour les startups accompagnées par la BMCI, en plus de la French Tech, l'impact LAB, la Factory, le Work Hub, etc.
- **Le financement** : La BMCI accorde aussi des prêts spécifiques aux startups ainsi que des lignes de crédit leur permettant de financer leurs activités,
- **Les services financiers et bancaires adaptés** : La banque propose des services sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques des startups, sur le plan financier et bancaire, tels que des comptes bancaires dédiés, des services de trésorerie, des solutions de paiement en ligne, etc.
- **Les partenariats et les mises en relation** des entrepreneurs avec des partenaires stratégiques, des investisseurs, des clients potentiels ainsi que d'autres startups et jeunes entreprises innovantes.

Ensuite, les équipes de la banque assurent un suivi régulier avec les entrepreneurs afin de confirmer la bonne tenue du projet et la minimisation du risque. De surcroît, la BMCI diversifie ses investissements via l'accompagnement des startups de différents secteurs d'activité, ce qui permet de répartir les risques, en plus de la mise en place d'outils de mesure de la performance (chiffre d'affaires, croissance, avis des clients, retour sur investissement, etc.), permettant de mesurer l'impact de son accompagnement sur les startups et de minimiser les risques.

3.2. L'Open Innovation, le programme phare d'accompagnement entrepreneurial à la BMCI

En 2019, la BMCI a fait aboutir son programme « Open Innovation » initié en 2018 suite à l'accompagnement des trois startups finalistes du programme dans le développement de leurs MVPs (Minimum Viable Product) ; un programme qui s'inscrit pleinement dans la vision de la BMCI de contribuer activement au développement économique et social au Maroc, en encourageant l'entrepreneuriat et l'innovation.

Le programme Open Innovation de la BMCI est une initiative lancée pour soutenir l'entrepreneuriat et l'innovation au Maroc. Ce programme consiste à mettre en relation des start-ups, des PME innovantes et des porteurs de projets, afin de bénéficier d'un accompagnement financier et technique pour la réalisation de leurs projets. Le programme offre plusieurs avantages aux entrepreneurs, notamment l'accès à des financements adaptés à leurs besoins, l'accès à un réseau de partenaires et de mentors, ainsi que l'accompagnement dans la mise en place d'une stratégie de développement efficace. La BMCI a également mis en place un espace dédié aux start-ups, afin de favoriser l'interaction et l'échange avec les entrepreneurs. En plus de soutenir les projets innovants, le programme a pour objectif de favoriser la transformation digitale de la banque, en encourageant l'adoption de nouvelles technologies et en stimulant la créativité au sein de l'organisation ; d'ailleurs, les trois startups ayant été choisies lors de la première édition de l'Open Innovation proposent des solutions mobiles innovantes liées au développement des activités de la banque (Gestion et planification des dépenses, chatbot pour les collaborateurs, géolocalisation des GAB et agences en temps réel). Par ailleurs, dans le cadre de sa stratégie Open Innovation, BMCI sponsorise plusieurs hackathons d'écoles et d'universités marocaines, un sponsoring qui ne se limite pas uniquement au soutien financier, mais qui consiste aussi à assurer un accompagnement durable des participants par l'équipe innovation BMCI durant les jours du Hackathon. Il est à noter que parmi les idées soutenues sur l'année 2022, trois idées concernaient des sujets d'ESG et de fintech.

S'agissant du partenariat avec le Kluster CFCIM (Chambre de Commerce et d'Industrie du Maroc) que nous avons cité précédemment, il s'agit d'un incubateur duquel la banque opère ses programmes d'accompagnement et d'accélération pour startups. Ce partenariat consiste en un soutien financier aux startups accompagnées par le Kluster et un bénévolat de compétences par les cadres de la banque au profit des jeunes entrepreneurs, 9 startups ont ainsi été accompagnées en 2022 en les aidant à développer leurs compétences et à atteindre leurs objectifs.

Conclusion

Au niveau de cette recherche, nous avons axé notre intérêt sur l'accompagnement entrepreneurial par les banques en montrant l'importance de l'intervention de ces dernières dans la multiplication de startups et l'accompagnement de la validation de leur modèle économique et tests marché pour parvenir à la croissance recherchée par ces startups et jeunes entreprises innovantes.

Sur le plan théorique, ce travail a permis une meilleure compréhension du concept d'accompagnement entrepreneurial par les banques en démontrant les avantages et les limites en se basant sur le cas pratique de la BMCI. L'accent a été mis sur l'importance de l'accompagnement des startups par les banques dans l'ensemble de la démarche et dès la période d'amorçage et durant la création et la gestion de la croissance.

En dépit des efforts fournis par les différents acteurs de l'écosystème de l'entrepreneuriat et de l'innovation et les banques en particulier, il apparaît que les politiques publiques et les initiatives mises en œuvre post COVID 19, doivent se développer davantage afin de renforcer l'écosystème ainsi que de favoriser la création d'emplois et de richesses et l'émergence de produits et services innovants adaptés à l'économie et l'industrie d'aujourd'hui et de demain.

Les banques pourraient également accentuer leur engagement à travers la mise en place des filiales de capital-risque spécialisées dans le financement des jeunes entreprises innovantes et à fort potentiel de croissance et aussi en intervenant à tous les stades du parcours et de l'évolution de la startup ou de la jeune entreprise innovante.

Nous espérons que cette étude puisse servir de base pour de futures recherches sur l'accompagnement des startups par les banques marocaines ainsi que pour l'élaboration de stratégies publiques et privées visant à soutenir l'entrepreneuriat et la croissance économique des régions.

Bibliographie

Alvarez S. & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755-775.

Bandura A., (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191-215.

Birley S., & Westhead P., (1994). A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growth and size. *Journal of business venturing*, 9(1), 7-31.

Blank S. & Dorf B., (2012). The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company. Pescadero, CA : K&S Ranch Publishing.

Gomez S., Doutriaux J., & Madiès T., (2011). L'accompagnement entrepreneurial: une étude de la diversité des pratiques d'accompagnement en France. *Revue de l'entrepreneuriat*, 10(1), 67-85.

Granovetter M. S., (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.

- Léger-Jarniou C., Saporta B., (2006).** L'accompagnement en situation entrepreneuriale : pertinence ou cohérence ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, 5(1), 9-12.
- Moustaid Z., & Tine A., (2016).** Le rôle des banques dans le financement de l'entrepreneuriat au Maroc. *Journal of Management & Governance*, 20(2), 293-313.
- M'Rabet R., & Oumlil R., (2018).** Les mécanismes de financement des startups par les banques marocaines. *Journal of Innovation Economics & Management*, (3), 95-119.
- Paul, M. (2002).** L'accompagnement : une nébuleuse. *Education permanente*, 153 (4), 43-56.
- Perrin C., Le Roy F., & Géraudel M., (2017).** L'accompagnement entrepreneurial: un processus de co-crédation de valeur entre l'entrepreneur et l'accompagnateur. *Management & Avenir*, (90), 113-130.
- Pfeffer J., & Salancik G. R., (1978).** The external control of organizations: A resource dependence perspective. New York: Harper & Row.
- Shane S. A., & Venkataraman S., (2000).** The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Stevenson H. H., & Gumpert D. E., (1985).** The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 63(2), 85-94.
- Ucbasaran D., Westhead P., & Wright M., (2009).** The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 24(2), 99-115.