



FTHM
Consulting
Certifié ISO 9001



PRESS BOOK N° 14

"We continue innovating"

2023



ARTICLES ET INSERTIONS SUR FTHM CONSULTING



Madagascar



FTHM consulting

Confirme son engagement de certification dans une démarche d'amélioration continue

Pour la cinquième fois consécutive, FTHM Consulting renouvelle sa certification ISO 9001:2015 après sa certification initiale ISO 9001 : 2000 en 2007. Créé en 1994, FTHM Consulting est devenu, à l'époque, le premier cabinet de conseils en management en Afrique à obtenir cette reconnaissance. Maintenant que le cabinet célèbre son quart de siècle d'existence, elle confirme son engagement de certification dans une démarche d'amélioration continue.

“ FTHM a su s'adapter et se développer avec la norme en ajustant ses modes opératoires à un contexte évolutif ”

L'obtention de ce renouvellement témoigne de la reconnaissance d'un système conforme aux standards internationaux et d'un maintien de la qualité des services en mettant la satisfaction des clients au cœur de sa démarche.

Ce renouvellement représente également pour FTHM Consulting l'engagement ferme à fournir des services professionnels de haute qualité ainsi que l'amélioration continue qui est un élément important du système de management de qualité.

Au fil du temps, il a su s'adapter et se développer avec la norme en ajustant ses modes opératoires à un contexte évolutif. Cela se déploie par une nouvelle organisation avec la mise en place du télétravail et une augmentation de la flexibilité des ressources humaines, de la motivation et surtout de la productivité. Ce système a permis au cabinet de toujours poursuivre son essor tout en maintenant un travail de qualité largement reconnu avec des outils collaboratifs efficaces.

Dans cette voie, FTHM Consulting a récemment concrétisé un partenariat avec le cabinet GGC (Growth Continue Consulting Group) à Dakar, spécialisé dans la formation. Ce partenariat vise à offrir aux entreprises basées à Madagascar des opportunités de formation fondées sur des modèles inter-



nationaux reconnus et éprouvés. Formation avec ou sans certification, en ligne ou en présentiel, les programmes de l'offre sont regroupés dans trois modules, notamment les Technologies numériques, le Management & Développement personnel et les Compétences métiers. Les formations seront dispensées sur toute l'île, mais principalement à Antananarivo.

Par ailleurs, le cabinet a fait preuve de résilience et a développé son chiffre d'affaires de plus de 21,48 % par rapport à l'année 2021. FTHM Consulting retrouve sa situation d'avant crise causée par la pandémie de COVID-19.

Tahiri Ralambomahay

matières premières en produits finis peuvent apporter de la valeur ajoutée à l'économie » a-t-il déploré. Avant de soulever « l'existence de l'informel dans le formel. Des entreprises échappent au fisc. Les recettes fiscales augmentent en valeur absolue mais n'apportent que 2% de plus au PIB ». Il entend rencontrer des hauts responsables pour le projet de loi de finances initiale 2023. Ce, après la consultation continue avec la Direction générale des douanes et des impôts. Dans le cadre du dialogue public-privé, DPP.

ECONOMIE, LES NOUVELLES

Millenials et Entreprise de l'année: deux classements jumelés cette année

« Millenials » organisée par le Jeune Patronat de Madagascar (JPM) et « Entreprise de l'année » par Mémento, sont les deux classements pour récompenser la performance des entreprises du secteur privé. L'événement a été présenté à la presse hier à Antaninarenina.

« Pour dynamiser le secteur privé à Madagascar, le magazine Mémento et le groupement JPM, ont pris l'initiative de jumeler les deux classements, cette année », a expliqué à cette occasion Lilia Randriamifidimanana, présidente de JPM. L'étude et la collecte des informations ont été effectuées par FTHM, un cabinet d'audit, fiscaux et de conseils pour les professionnels. Membre fondateur de JPM à Madagascar en 1990, Solidis est aussi l'un des principaux partenaires de JPM.

La vision du Millenials est d'honorer les entrepreneurs et dirigeants en tant qu'acteurs du changement de l'économie à Madagascar. « Les critères de sélection sont basés sur leur impact positif notamment environnemental, social, rayonnement international, et innovation », a-t-elle ajouté.

Freda Rabarijohn, membre du jury de l'Entreprise de l'année et non moins représentante de Mémento a indiqué que « l'entreprise de l'année a été initiée en 2019 pour une première édition afin de catégoriser les entreprises privées, suivant cinq critères de sélection qui sont les finances, les ressources humaines, le commerce, l'innovation et recherche et enfin la RSE. Pour cette deuxième édition, les entreprises sont catégorisées suivant leur taille : GE, PME et Micro-Entreprise ».

Les lauréats seront communiqués dans le prochain numéro de Mémento Spécial Madagascar et la soirée de remise des trophées se tiendra le 25 janvier.

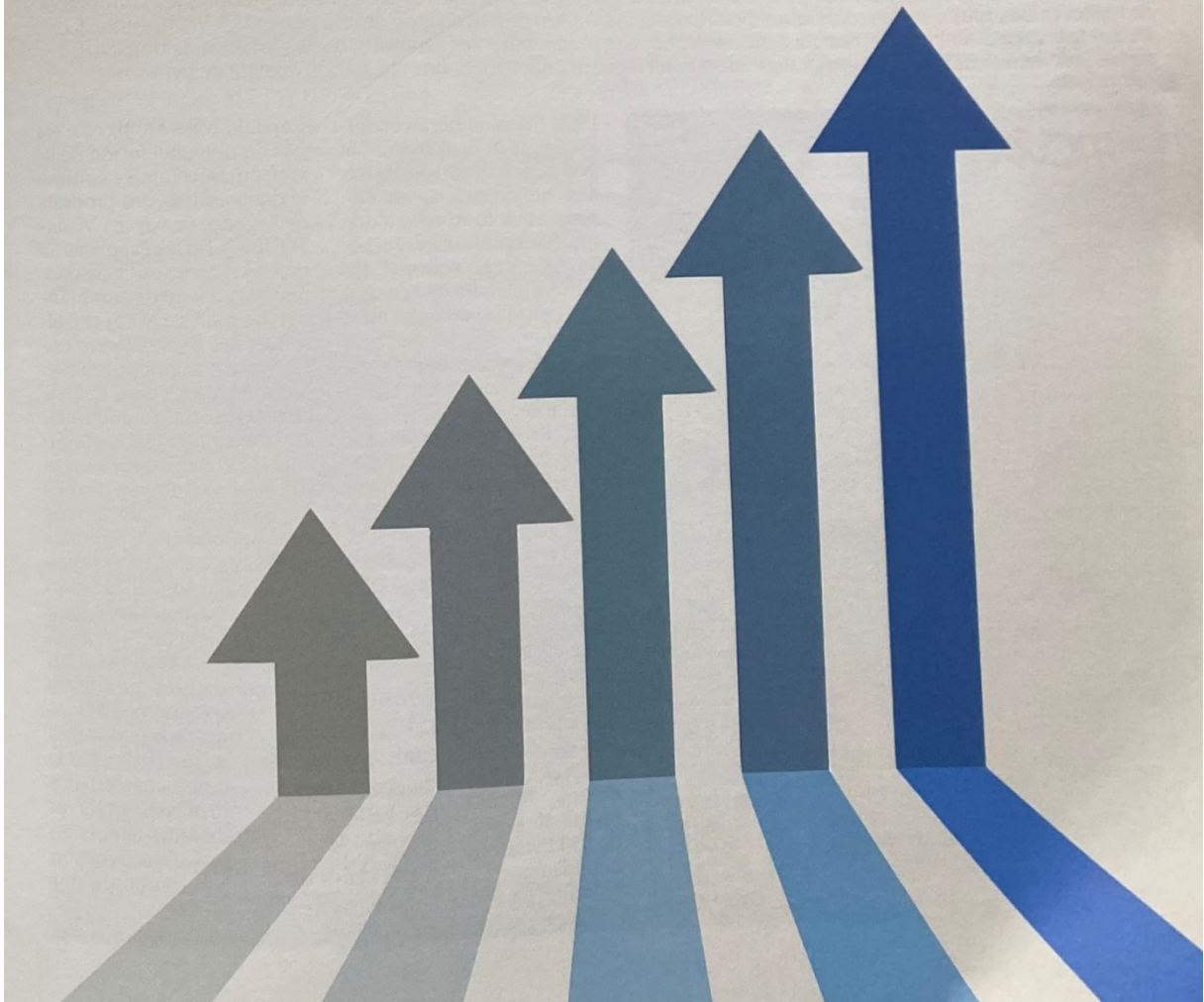
Arh.



F T H M
Consulting
Certifié ISO 9001

FTHM CONSULTING

We continue innovating



DÉCRYPTAGES

MADAGASCAR

PARTENARIAT

FTHM Consulting et Growth Continue Consulting lancent un consortium de formations

Des formations fondées sur des modèles internationaux reconnus et éprouvés à destination des cadres et des employés des entreprises malgaches sont disponibles à Madagascar. Parmi les dernières offres en date figurent celles du consortium formé par le cabinet de conseils FTHM Consulting et le cabinet africain de formations Growth Continue Consulting Group (GCC). Une convention de partenariat en ce sens a été signée en novembre entre les deux entités. « *Il y a de vraies compétences en Afrique, et la coopération Sud-Sud pour des entreprises du Sud a du sens sur notre continent* », évoque Thierry Rajaona, associé-gérant de FTHM.

Présent dans dix pays d'Afrique depuis plus de



© Droits réservés
Thierry Rajaona, associé-gérant de FTHM, et Gilles Choula, directeur des opérations de GCC prêts à travailler ensemble.

18 ans, GCC accompagne les professionnels francophones et anglophones du continent dans l'évolution de leurs compétences via des consultants qui sont des praticiens dans leurs domaines. Le cabinet se distingue par son approche en trois phases, l'analyse de

l'existant ou étude de faisabilité, la formation proprement dite en fonction de l'analyse et des besoins ainsi que l'évaluation d'impacts après trois à six mois. « *Il existe ainsi une réelle complémentarité entre nos deux cabinets* », souligne d'ailleurs Thierry Rajaona

qui rappelle que FTHM maîtrise bien l'environnement malgache des affaires et propose également des formations spécifiques en fonction des demandes clients.

Subdivisées en une panoplie de domaines, les formations proposées par le consortium portent sur trois grands programmes : le management de projet et la gouvernance SI, les technologies numériques et sécurité réseau, le développement personnel et les compétences métiers. Elles sont valables en intra ou inter-entreprises, en présentiel ou en ligne et avec ou sans certification. A brève échéance, le consortium compte se faire référencer et labelliser auprès du Fonds malgache de formation professionnelle.

PERFORMANCE
MADAGASCAR

HUGO RAMIANDRISOA, CONSULTANT AUPRES DU CABINET FTHM

« La valeur ajoutée du secteur informel est capturée quelque part dans le circuit économique »

Quelle peut être la contribution du secteur informel dans l'économie du pays ? Comment intégrer les entreprises informelles dans le circuit formel et comment éviter que celles qui sont déjà formelles ne se déformalisent ? Questions auxquelles le cabinet FTHM qui a réalisé une étude sur le potentiel fiscal des micro-, petites et moyennes entreprises de Madagascar et du secteur informel, apporte des pistes de réponses.

Par Rado Andriamampandry

Qu'entend-on par secteur informel ?

Plusieurs définitions peuvent être données au secteur informel, mais la définition la plus communément admise est celle du BIT affirmant qu'une unité de production informelle (UPI) inclut toutes activités non enregistrées et/ou dépourvues de comptabilité formelle, écrite, exercée à titre d'emploi principal ou secondaire par une personne en tant que patron à son propre compte. En d'autres termes, le secteur informel englobe toutes les unités de production ne possédant pas de carte statistique et/ou ne tenant pas une comptabilité écrite formelle.

Le fait de travailler dans l'informel signifie-t-il que cette activité ne contribue pas à la caisse de l'Etat ?

Être dans l'informel ne signifie pas stricto sensu ne pas contribuer à la caisse de l'Etat dans la mesure où les activités d'une UPI contribue d'une manière ou d'une autre à créer de la valeur ajoutée qui est capturée quelque part dans le circuit économique. En revanche une activité dans le secteur informel crée un manque à gagner fiscal pour l'Etat.

A combien sont estimées les entreprises informelles à Madagascar et quelles sont



Hugo Ramiandrisoa estime que l'insuffisance d'incitation fiscale au moment de la création d'entreprise constitue un frein à la formalisation des PME.

actuellement les contributions du secteur informel sur l'économie nationale ?

Les estimations tirées de l'étude menée par le cabinet FTHM sur le secteur informel ont évalué le nombre d'UPI à Madagascar à environ 3 millions d'unités. Néanmoins, il faut garder à l'esprit qu'il y a « informel » et

« informel », dans la mesure où il existe outre ces UPI qui sont en dehors de la régulation de l'Etat, des entreprises formelles mais qui pourraient exercer des activités informelles qui échappent à l'Etat. Les statistiques disponibles sur les contributions du secteur informel sur l'économie nationale sont dispa-

rates. D'après les dernières données fournies par l'Etat de 2017, ce secteur représenterait entre 26 % et 29 % du PIB malgache. Ce qui confirmerait les résultats de l'étude de la Banque mondiale de 2021 qui a estimé à hauteur de 36 % le poids du secteur dans le PIB des pays d'Afrique Subsaharienne.

Qu'est-ce qui pousse un acteur économique à se formaliser et qu'est-ce qui le dissuade également de le faire ?

Généralement un acteur économique se formalise par obligation légale, d'une part par civisme fiscal, d'autre part et ce afin de prendre part au développement socioéconomique du pays. En revanche les facteurs dissuasifs sont nettement plus nombreux pour ne citer que les facteurs sociodémographiques qui se manifestent par la forte croissance démographique et l'exode rural incontrôlé entraînant la pauvreté et le chômage. On peut également évoquer les facteurs microéconomiques qui sont liés au manque d'activités de subsistance, à l'absence d'un meilleur revenu et à la défense des savoir-faire traditionnels couplés aux faiblesses des services fournis par l'Etat. Les facteurs macroéconomiques

LES NOUVELLES

Secteur pêche

Une étude met en évidence la nécessité d'une réforme du régime de redevance

Les potentiels social, économique et fiscal des ressources halieutiques du pays ne sont pas tout à fait exploités, révèle l'étude sur les niches fiscales et parafiscales relatives aux ressources naturelles, réalisée par les cabinets Apex Consulting et FTHM à travers le projet « Appui à la mobilisation des recettes publiques » (AMRP).

Le secteur de la pêche et de l'aquaculture à Madagascar représente 5,5% du PIB du pays, fait vivre plus de 1,5 million de personnes et joue un rôle important dans la sécurité alimentaire du pays. Ces activités génèrent des recettes non-fiscales, notamment grâce aux redevances et permis dont une grande partie provient de la pêche thonnière, soit près de 63%.

Toutefois, l'étude rapporte que Madagascar ne tire pas encore pleinement profit de l'accord de pêche avec l'Union européenne, ni de la redevance sur les ventes, destinée aux autres navires thoniers étrangers ou nationaux. Afin que la Grande île puisse en tirer bénéfice davantage, une réforme du système de redevance intégrant le coût lié à la durabilité environnemen-



L'halieutique est un secteur porteur à Madagascar.

tales et sociale, est nécessaire.

Concernant la pêche

au thon, cette étude préconise la mise en place d'une taxe proportionnel-

le sur la licence de pêche destinée à financer la recherche et la lutte contre la pêche illicite non déclarée et non réglementée (INN), avoisinant les 20% des redevances. Elle recommande également un droit de visite annuel appliqué aux navires afin de mieux contrôler la sécurité, la conformité des engins de pêche, conformément informations mentionnées sur la licence.

D'après les analyses menées dans le secteur halieutique, un certain manque de transparence dans l'octroi de licence de pêche dans le pays, est constaté. Il en est de même pour les cahiers de charge qui devraient mieux prendre en compte les objectifs de développement durable dans le pays.

En 2015, les sorties illégales de recettes issues de l'exploitation de pêche, sont estimées à 160 millions de dollars. En outre, les activités de pêche à Madagascar bénéficient de plusieurs mesures d'exonération dont les efficacités ne sont pas réellement palpables, avec un manque à gagner de 10,5 milliards d'ariary en 2019.

Riana R.

Profishblue

Madagascar, un des huit pays bénéficiaires

stimuler les opportunités

ADDS : Remise des attestations aux acteurs de la micro-finance

La directrice de la micro-finance de l'ADDS Mme Kadra Omar Kamil a présidé jeudi dernier la clôture de la formation destinée aux acteurs de la micro-finance. La cérémonie s'est déroulée au sein du bureau de l'ADDS en présence de la représentante de la banque centrale, de la présidente du conseil d'administration de la CPEC du Sud, des gérants de la CPEC du Nord et Sud et les lauréats.

En effet, c'est dans le cadre du programme de renforcement des capacités du secteur de la micro-finance que l'Addis a recruté une firme internationale dénommée FTHM (financing technology and human resources and management). L'objectif étant de réorganiser le secteur de la micro-finance tant sur le plan institutionnel, réglementaire et opérationnel.

binet de conseil fondé en 1994 et basé à Madagascar. Depuis une trentaine d'années, ils mettent leur expertise au service des entreprises et des organismes gouvernementaux et essentiellement en Afrique francophone.

« Notre cabinet a été mandaté pour mener un diagnostic du secteur de la micro-finance à Djibouti et d'élaborer un plan d'action en vue d'améliorer les performances des acteurs » a déclaré le formateur Randriarina Fidelis.

« Dans le cadre de la seconde phase de notre mission, nous avons initié un certain nombre d'activités de coaching et de renforcement de capacités, consistant notamment à faire une révision des textes réglementaires à l'attention des institutions de Micro-finance (IMF), à élaborer un canevas de dé-



DJIBOUTI / Damerjog



Ainsi, durant plusieurs semaines des experts ont dressé un diagnostic sur le secteur de la micro-finance classique et islamique, ensuite ont proposé un plan d'action qui prévoit deux phases :

-Une 1ère phase de redressement de 3ans pour le CPEC

-Une deuxième phase qui prévoit la mise en place d'une loi.

A noter, que pour la micro-finance islamique, il a été proposé un schéma institutionnel sous forme de société.

« Tout cela n'a pas pu se faire sans le soutien de la banque de développement, qui travaille avec nous, depuis la création du secteur de la micro-finance. Aussi, la volonté de notre gouvernement est de rendre le secteur viable et professionnel, à l'instar des autres pays internationaux » a martelé la directrice de la micro-finance.

Rappelons que le cabinet FTHM International est un ca-

laration périodique à la Banque Centrale, à dispenser 6 formations à l'attention des acteurs, portant sur les thèmes de la gouvernance, le plan d'affaires, l'analyse financière, la performance sociale, la détermination des taux d'intérêt, la gestion des risques. Nous avons également initié la révision et la mise à jour de certaines politiques et procédures».

Dans le cadre de leur mission, ils ont travaillé avec la Direction de la Micro-finance de l'Agence Djiboutienne pour le Développement Social, les Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit CPEC de Djibouti, CPEC DU Nord et CPEC du Sud, l'Unité Pilote de Micro-finance Islamique et la Direction de la Supervision de la Banque Centrale de Djibouti. En fin de cérémonie, les participants ont reçu une attestation de fin de formation.

Gabon : Thierry Rajaona, le patron des patrons malgaches, implante son cabinet FTHM Consulting à Libreville

L'exclusivité avec Africa Business+.

le 06/10/2023 à 13h40, par Africa Business+

Ce nouveau bureau fera office de base de l'enseigne de la société de conseil en stratégie et management en Afrique centrale.

L'ouverture de cette nouvelle antenne de **FTHM Consulting** doit intervenir d'ici à la fin de l'année et n'est pas affectée par le récent coup d'État au Gabon, nous a indiqué le fondateur et associé-gérant de l'entreprise, **Thierry Rajaona**.

Comptant une centaine de consultants permanents au total dans ses pays d'implantation – Madagascar, Maurice, les Comores, la Côte d'Ivoire et la France –, FTHM est une société de conseil en stratégie, management, organisation, ressources humaines, ingénierie financière et systèmes d'information. Fondée en 1994, la société est la première à avoir été certifiée ISO 9001 à Madagascar.

Parmi ses clients, on compte une dizaine d'entreprises du CAC 40 français comme **Orange** ou **Schneider Electric**, mais aussi **CMA CGM**, **Turkish Airlines**, **Rio Tinto**, la **Jirama**, l'**Agence française de développement (AFD)**, la **Banque mondiale**, des agences de l'**ONU** et ONG, ainsi que des États. L'**Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique (Ohada)** avait aussi retenu le cabinet pour recruter sa nouvelle direction.

En parallèle de son activité au sein de FTHM, Thierry Rajaona est depuis 2020 le président du **Groupe des entreprises de Madagascar (GEM)**, après en avoir longtemps été vice-président. Il est également vice-président pour l'océan Indien de l'**Alliance des patronats francophones**, et à la tête du conseil d'administration de la banque malgache **Sipem Banque**, très présente dans la microfinance.

Diplômé de HEC Paris, ainsi que des universités Paris-Panthéon-Assas et Paris-Dauphine, Thierry Rajaona est passé par le **Groupe BPCE**, Arthur Andersen (aujourd'hui **Andersen**) et **Bolloré**.

ECONOMIE | 24 novembre 2023

Entrepreneuriat : Trois millions entreprises informelles répertoriées

🕒 Temps de lecture : 1 min.

L'économie nationale est largement dominée par le secteur informel malgré les nombreuses ressources naturelles et les opportunités qui se présentent pour développer l'entrepreneuriat dans le pays. La preuve, on a répertorié au moins trois millions entreprises qui opèrent dans l'informel, d'après une étude menée par le cabinet FTTHM sur l'environnement des affaires cette année et qui a été publiée par l'EDBM (Economic Development Board of Madagascar). Ce qui représente un potentiel fiscal estimé à 147,9 milliards d'ariary par an, a-t-on indiqué. Force est pourtant de reconnaître que ce secteur informel joue un rôle socio-économique prépondérant étant donné qu'il génère 9 emplois sur 10 à Madagascar.

Taux de chômage de 4,8%

Selon toujours les statistiques publiées par l'EDBM, en moyenne, une centaine d'entreprises sont créées mensuellement. Mais cela a un impact minime sur la réduction du chômage avec un taux qui est en hausse depuis ces dernières années atteignant 4,8% en 2022 contre 3,5% l'année précédente. La venue de 500 000 jeunes sur le marché du travail chaque année risque également de renforcer le secteur informel face à la faible absorption des entreprises formelles nouvellement créées. Raison pour laquelle, l'EDBM promeut le développement de l'entrepreneuriat à Madagascar, à l'instar des autres organismes d'appui et des incubateurs. Nombreuses sont d'ailleurs les initiatives visant à accompagner les porteurs de projet et les start-uppers. En revanche, cette agence nationale de promotion des investissements a soulevé les principaux facteurs de blocage de l'entrepreneuriat. On peut citer, entre autres, le manque de financement, la méconnaissance des facteurs techniques, le manque de culture entrepreneuriale et la formalisation.

Navalona R.