HEL.. MO / ÉCONOMIQUE & JURIDIQUE

CAMPUS GUILLEMINS

TRAVAIL DE FIN D'ÉTUDES
en vue de l'obtention du titre de

BACHELIER EN INTERNATIONAL BUSINESS

Année académique 2025 - 2026

Comment LearnStudio peut-elle adapter sa solution digitale ELAO pour réussir son implémentation sur le marché marocain ?

LearnStudio
Parc Artisanal, 11-13 Complexe Arrobas
4671 Barchon
Belgique

LEARNSTUDIO

Présenté par
RABHIOUI Aya

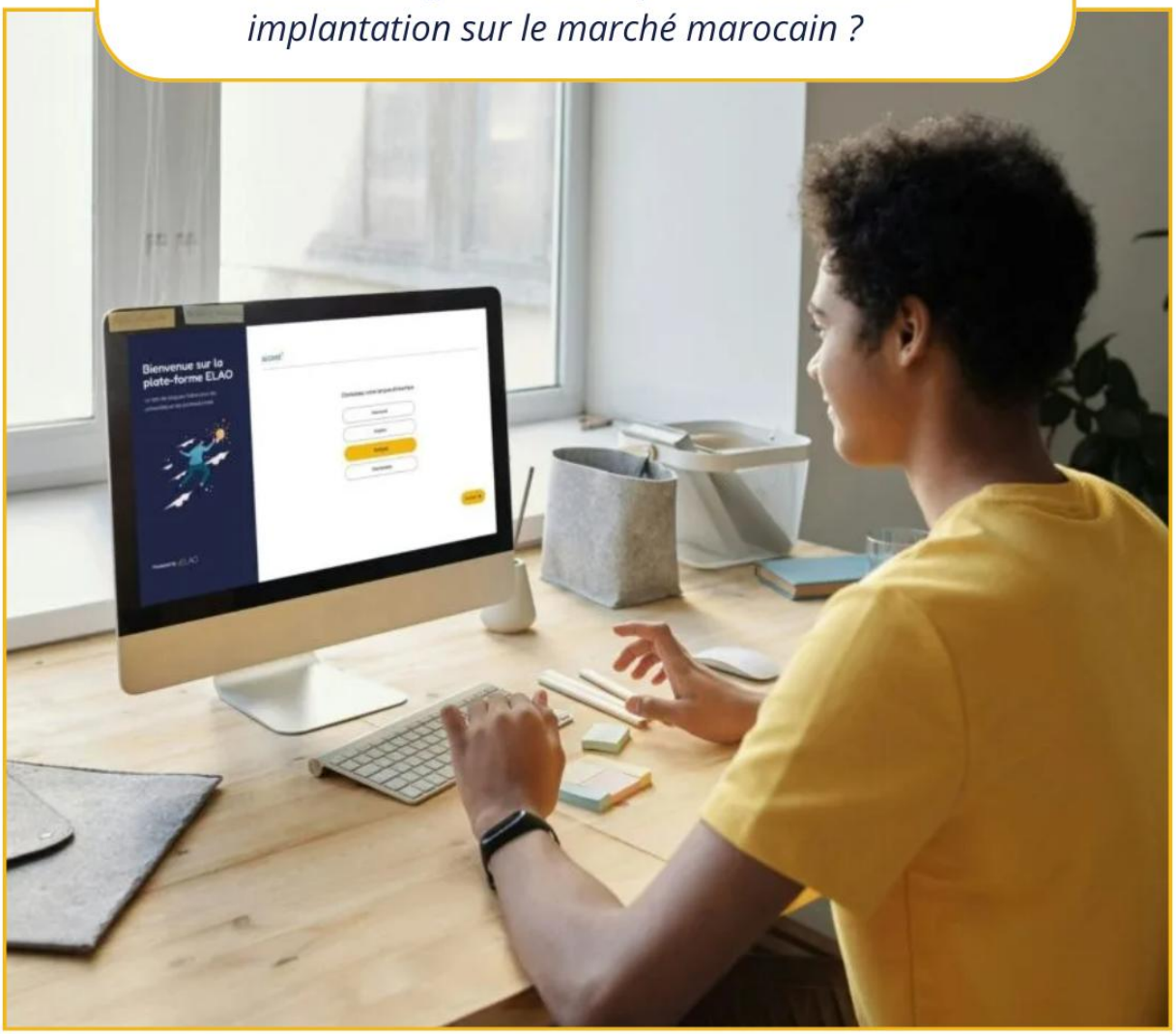
TRAVAIL DE FIN D'ÉTUDES

en vue de l'obtention du titre de

BACHELIER EN INTERNATIONAL BUSINESS

Année académique 2025-2026

Comment LearnStudio peut-elle adapter sa solution digitale ELAO pour réussir son implantation sur le marché marocain ?



Présenté par ***Aya RABHIOUI***

Wallonia.be
EXPORT
INVESTMENT

ELAO
BY
LEARNSTUDIO

HEL MO
Haute Ecole Libre Mosane

Remerciements

Avant de vous plonger dans l'univers de la technologie éducative et du Maroc, je souhaite remercier les personnes qui ont contribué à cette expérience enrichissante.

Je remercie tout particulièrement Maxime Van Gorp, mon maître de stage, pour son accompagnement, sa confiance et les nombreux conseils qu'il m'a apportés tout au long de cette mission.

Je remercie Lucie Gillet, ma promotrice, pour son suivi attentif, ses conseils et son soutien tout au long de la rédaction de ce Travail de Fin d'Études.

Je remercie plus largement HELMo pour la qualité de la formation dispensée tout au long de ces années, ainsi que le programme Explort de l'AWEX pour m'avoir offert l'opportunité de vivre une telle expérience à l'international.

Je souhaite une bonne lecture à toute personne qui prendra le temps de découvrir ce travail.

TABLE DES MATIÈRES

1 INTRODUCTION 1

2 LEARNSTUDIO ET LA SOLUTION ELAO 3

2.1 Fiche d'identité 3
2.2 Des origines d'Accent Languages à la création de LearnStudio 4
2.3 Portefeuille produit 5
2.4 La solution ELAO 5
2.5 Le référentiel CECRL et les langues couvertes 5
2.6 Les formats de test 6
2.7 Le fonctionnement du test 7
2.8 Les modules d'évaluation 7
2.9 Le module oral ELAO+ 8
2.10 Le format des résultats 8
2.11 La sécurité et le proctoring 9
2.12 Les interfaces 9
2.13 Vision, mission et valeurs 9
2.14 Structure organisationnelle 10
2.15 Modèle économique et offre commerciale 11
2.16 Marché cible et environnement concurrentiel 12

3 PRÉSENTATION DU MAROC 17

3.1 Fiche pays 17
3.2 Contexte géographique, linguistique et relationnel 18

4 MÉTHODOLOGIE 20

4.1 Question de recherche et sous-questions 20
4.2 Le produit étudié et le marché cible 21
4.3 Démarche méthodologique 22
4.4 Limites de l'étude 22

5 ANALYSE DU MARCHÉ MAROCAIN : PESTEL 23

5.1 Politique 23
5.2 Économique 24
5.3 Socioculturel 26
5.4 Technologique 27
5.5 Légal 28
5.6 Synthèse 29

6 PRÉPARATION DE LA MISSION 30

6.1 Séminaire AWEX 30
6.2 Préparation en entreprise 31
6.3 Ciblage et définition des prospects 32
6.4 Outils et canaux de prospection 33
6.5 Échanges préparatoires 33
6.6 Résultats de la prospection à distance 34
7 MISSION SUR LE TERRAIN 36
7.1 Cadre général de la mission sur le terrain 36
7.2 Tanger : contexte et déroulement 38
7.3 GITEX Africa 2026 – Marrakech 39
7.4 Casablanca : contexte et déroulement 42
7.5 Tableau quantitatif des prospects 44
7.6 Report des rendez-vous par catégorie 45
7.6.1 Centres d'appel 46
7.6.2 Centres de langues 48
7.6.3 Universités 48
7.6.4 Cibles stratégiques 50
7.7 Enseignements transversaux 51
8 ANALYSE ET RECOMMANDATIONS 54
8.1 Analyse SWOT 54
8.2 Marketing Mix à l'international – Les 7P 56
9 CONCLUSION 63
10 BIBLIOGRAPHIE 65
11 ANNEXES 69
11.1 Table des annexes 69

1 INTRODUCTION

"Le Maroc est un arbre dont les racines plongent en Afrique mais qui respire par ses feuilles en Europe." ***— SM le Roi Hassan II***

Le 28 février 2025, ma candidature au programme Explort[1] de l'AWEX était retenue. Un an plus tard, je posais les pieds au Maroc pour représenter LearnStudio sur un marché jusqu'alors inexploré.

Cette phrase du Roi Hassan II résume à elle seule ce qui rend le Maroc si particulier : un pays ancré dans son continent, tourné vers le monde, et qui parle, littéralement, plusieurs langues. C'est précisément dans cet espace, à la croisée de l'Afrique et de l'Europe, que ce travail prend racine.

Selon la Commission européenne, 86 % des citoyens européens estiment que chacun devrait parler au moins une autre langue que sa langue maternelle. Dans un monde professionnel de plus en plus globalisé, les compétences linguistiques sont devenues un enjeu stratégique pour les organisations (Kevin, 2025). Mais les avoir ne suffit plus : encore faut-il pouvoir le prouver, rapidement et de manière fiable. C'est dans cet espace que se positionne ELAO, la solution d'évaluation linguistique digitale de LearnStudio, entreprise belge du secteur EdTech basée à Barchon.

Du 2 février au 14 mai 2026, dans le cadre du programme Explort de l'AWEX[2], j'ai représenté LearnStudio au Maroc avec pour mission d'explorer ce marché pour la solution ELAO. Le projet m'a attirée dès le premier regard : une entreprise qui avait construit sa technologie à partir d'une vraie expérience pédagogique de terrain, et un marché inexploré à découvrir de zéro. D'origine marocaine, j'ai vu dans cette mission une occasion unique de mettre ma double

---

[1] Le programme Explort, porté par l'AWEX, consiste à envoyer de jeunes talents wallons en mission à l'étranger au service d'entreprises wallonnes souhaitant se développer à l'international (explort AWEX, n.d.). Le dispositif est pensé comme un partenariat gagnant-gagnant : l'étudiant développe ses compétences en conditions réelles sur un marché étranger, tandis que l'entreprise bénéficie d'une ressource dédiée pour explorer un nouveau marché ou renforcer sa présence internationale, à un coût partagé entre l'entreprise et l'AWEX.

[2] L'AWEX (Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers) est l'organisme public wallon chargé de soutenir les entreprises wallonnes dans leur développement à l'international. Elle accompagne les exportateurs wallons dans leurs démarches commerciales à l'étranger, facilite l'accès aux marchés internationaux et attire les investisseurs étrangers en Wallonie (AWEX, n.d.).

appartenance au service d'un projet concret. Mais le terrain m'a très vite rappelé une vérité essentielle : connaître un pays en tant que personne et y faire du business sont deux expériences radicalement différentes.

La problématique qui structure cette étude est la suivante : de quelle manière LearnStudio peut-elle adapter la solution digitale ELAO afin de favoriser son développement sur le marché marocain ?

Cet enjeu revêt une importance particulière pour l'entreprise, puisqu'il doit lui permettre de mieux cerner les publics à cibler, d'anticiper les éventuels obstacles à l'adoption de la solution et de définir des pistes d'action concrètes pour soutenir son expansion à l'international, en dehors du marché européen.

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette problématique, ce travail s'appuie à la fois sur une approche théorique et sur une expérience de terrain. La démarche comprend notamment un séminaire préparatoire organisé par l'AWEX, une immersion d'un mois au sein de LearnStudio, une analyse PESTEL du marché marocain ainsi qu'une mission réalisée dans plusieurs villes du pays, notamment Tanger, Casablanca, Rabat et Marrakech. Le suivi du projet a également été assuré à travers l'utilisation du CRM Sellsy et des échanges réguliers avec le maître de stage.

Certaines limites doivent toutefois être prises en considération. D'une part, l'étude s'est principalement concentrée sur les zones de Tanger et Casablanca principalement. D'autre part, le calendrier de la mission a été influencé par la période du Ramadan et de l'Aïd, ce qui a parfois restreint la disponibilité des interlocuteurs. Enfin, le nombre de prospects rencontrés demeure relativement limité.

Le présent travail se divise en deux parties complémentaires. La première est consacrée au cadre théorique et présente LearnStudio, la solution ELAO ainsi que les spécificités du marché marocain. La seconde partie expose les observations issues de la mission terrain et propose plusieurs recommandations destinées à accompagner le développement de LearnStudio au Maroc.

Enfin, certains outils d'intelligence artificielle ont été mobilisés afin d'améliorer la qualité rédactionnelle du document, sans modifier le fond de l'analyse ni les réflexions personnelles développées dans ce travail.

PARTIE 1 – THÉORIQUE

Avant d'aller sur le terrain, il est indispensable de poser les bases. Cette première partie présente l'entreprise qui porte le projet, la solution qu'elle souhaite implanter, et le marché qu'elle cherche à conquérir. C'est sur ces fondations que repose toute l'analyse pratique qui suivra.

2 LEARNSTUDIO ET LA SOLUTION ELAO

2.1 FICHE D'IDENTITÉ

Tableau 1. Fiche d'identité de l'entreprise LearnStudio

Dénomination	LearnStudio
Forme juridique	SRL
Numéro de TVA	BE 1012.453.534.
Siège social	Barchon, Belgique
Téléphone	+32 (0)4 387 86 66
Site web	learnstudio.be
Année de création	2024
Secteur d'activité	Technologies éducatives (EdTech)
Effectif	4
Chiffre d'affaires 2025	520.000 €
Nombre de clients 2025	95



Figure 1. Logo de LearnStudio. Source : LearnStudio (s.d.).

2.2 Des origines d'Accent Languages à la création de LearnStudio

LearnStudio a été créée en 2024, mais son histoire commence bien plus tôt (B.-C. des E. LearnStudio, 2024c). Pour comprendre ce qu'elle est aujourd'hui, il faut remonter à 1992, année de création d'Accent Languages, un organisme de formation en langues pour les entreprises, actif en Belgique depuis plus de trente ans (Accent Languages, 2023).

Figure 2. Logo d'Accent Languages. Source : LearnStudio (s.d.).

De manière générale, évaluer le niveau de langue d'un collaborateur ou d'un candidat se fait encore souvent par entretien oral, test papier ou avis du formateur. Ces méthodes ont le mérite d'exister, mais elles présentent des limites bien connues : une organisation chronophage, des résultats difficilement comparables d'un candidat à l'autre, et une part de subjectivité difficile à éliminer. C'est ce constat, observé pendant des années sur le terrain, qui a conduit l'équipe d'Accent Languages à lancer le projet ELAO en 2009[3] : une solution digitale pensée pour évaluer plus rapidement, de manière plus objective et plus rigoureuse, sans sacrifier la qualité pédagogique.

En 2024, une décision stratégique s'est imposée : créer LearnStudio afin de scinder l'activité digitale de l'activité de formation traditionnelle, qui reste portée par Accent Languages. Cette séparation s'imposait pour des raisons de cohérence : les cibles ne sont pas les mêmes, les positionnements non plus, et les profils internes mobilisés diffèrent sensiblement. LearnStudio porte ainsi l'activité digitale du groupe, avec deux solutions au cœur de son offre : ELAO et Leapsy. C'est donc de ce besoin observé sur le terrain qu'est née la solution qui porte aujourd'hui la stratégie internationale de LearnStudio : ELAO.



Figure 3. Chronologie de LearnStudio de 1992 à 2026. Source : graphique personnel réalisé sur Canva.

[3] Information communiquée par M. Van Gorp, maître de stage et responsable du développement international chez LearnStudio, dans le cadre du stage.

2.3 PORTEFEUILLE PRODUIT

LearnStudio commercialise aujourd'hui deux solutions : ELAO et Leapsy. ELAO est une plateforme d'évaluation du niveau en langues, utilisée principalement pour le recrutement, le positionnement des apprenants et la mesure des compétences linguistiques en entreprise ou en établissement d'enseignement. Leapsy est quant à elle tournée vers l'apprentissage et propose des exercices interactifs pour travailler une langue de manière autonome.

Même si les deux solutions apparaissent complémentaires, leur importance stratégique au sein de l'entreprise reste différente. ELAO constitue aujourd'hui l'offre principale de LearnStudio : la solution dispose déjà d'une clientèle bien établie, concentre une grande partie des ressources internes et représente l'essentiel du chiffre d'affaires généré par l'entreprise.

À l'inverse, Leapsy est encore à un stade de développement plus limité. Bien que la solution soit déjà commercialisée et utilisée par certains clients, elle occupe pour l'instant une place plus secondaire dans les activités de LearnStudio. Dans ce contexte, le choix de centrer cette étude sur ELAO s'est imposé de manière logique.



Figure 4. Logo ELAO (à gauche) et LEAPSY (à droite). Source : LearnStudio (s.d.).

2.4 LA SOLUTION ELAO

ELAO est une plateforme d'évaluation linguistique en ligne conçue par LearnStudio. Son objectif est de mesurer le niveau de maîtrise d'une langue de façon rapide et homogène, tout en limitant les contraintes logistiques liées aux évaluations traditionnelles. Le système fonctionne à distance et ne nécessite pas l'intervention directe d'un examinateur.

La solution s'adresse à plusieurs types d'acteurs, notamment les entreprises, les établissements d'enseignement ainsi que les organismes de formation souhaitant évaluer les compétences linguistiques de leurs collaborateurs, étudiants ou apprenants.

2.5 LE RÉFÉRENTIEL CECRL ET LES LANGUES COUVERTES

ELAO évalue le niveau d'un utilisateur dans une langue donnée sur une échelle allant de A1 à C2, conforme au CECRL (Cadre européen commun de référence

pour les langues[4]). La plateforme couvre six langues : le français, l'anglais, le néerlandais, l'allemand, l'espagnol et l'italien. ELAO se distingue par la précision de ses résultats : la plateforme ne s'arrête pas aux niveaux entiers du CECRL mais produit des résultats au quart de niveau. Cette précision indique où se situe exactement le candidat à l'intérieur d'un niveau, ce qu'un résultat global ne permet pas.

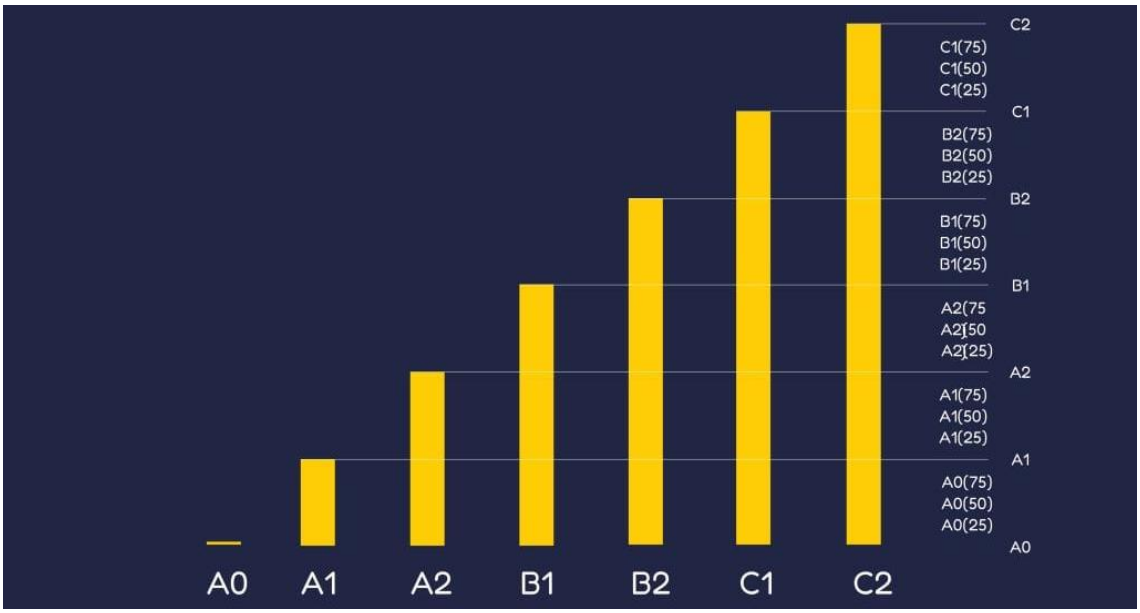


Figure 5. Échelle de résultats ELAO au quart de niveau CECRL. Source : ELAO (2026).

2.6 LES FORMATS DE TEST

Les besoins en évaluation linguistique varient selon les organisations et les situations dans lesquelles les tests sont utilisés. Afin de répondre à ces différents usages, ELAO propose plusieurs formats d'évaluation adaptés à des objectifs spécifiques.

Le test ELAO Général vise à mesurer le niveau linguistique de manière globale. Il est principalement utilisé dans les milieux académiques et les organismes de formation. De son côté, le test ELAO Business intègre davantage de vocabulaire lié au monde professionnel, ce qui le rend plus adapté aux besoins des entreprises.

Dans le cadre du recrutement, la plateforme propose également deux formats complémentaires. Le test Screening, relativement court, permet de réaliser une

[4] Le CECRL (Cadre européen commun de référence pour les langues) est un référentiel développé par le Conseil de l'Europe qui définit six niveaux de compétence linguistique : A1 et A2 (utilisateur élémentaire), B1 et B2 (utilisateur indépendant), C1 et C2 (utilisateur expérimenté). Il est utilisé comme standard international dans l'enseignement et l'évaluation des langues (Service Public, 2025).

première sélection rapide parmi les candidats. Le test Select, plus approfondi et plus long, offre quant à lui une évaluation plus détaillée du niveau linguistique afin de confirmer les compétences d'un candidat.

2.7 Le fonctionnement du test

Le test se déroule entièrement en ligne. L'utilisateur reçoit un lien d'accès de la part de son organisation, se connecte et démarre directement l'évaluation. La passation dure en moyenne trente minutes et ne peut pas être interrompue. Chaque question est soumise à un temps limité, ce qui pousse à répondre spontanément et donne une image plus fidèle du niveau réel. ELAO utilise un système adaptatif : la difficulté des questions s'ajuste en fonction des réponses de l'utilisateur.

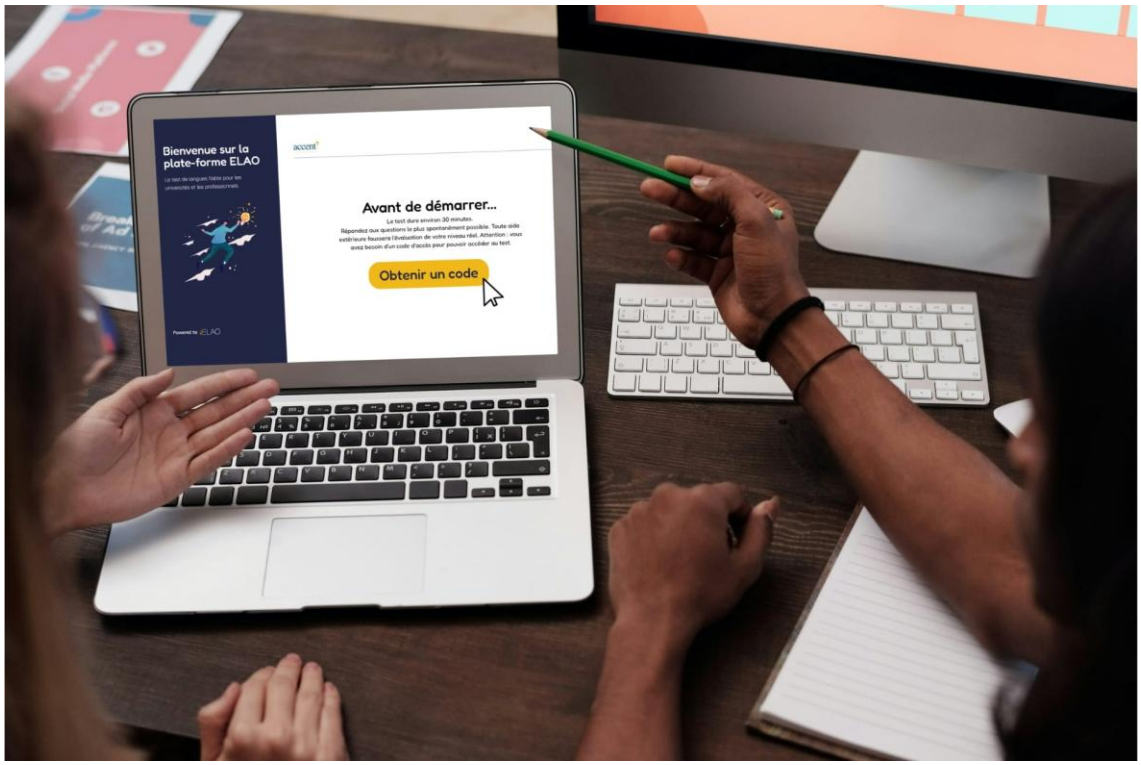


Figure 6. Interface de la plateforme ELAO. Source : ELAO (2026).

2.8 Les modules d'évaluation

Le test ELAO est construit autour de quatre modules, qui mesurent chacun une compétence linguistique distincte : les structures grammaticales, le vocabulaire actif[5], le vocabulaire passif[6] et la compréhension à l'audition. Depuis septembre

[5] Mots qu'un locuteur est capable de produire et d'utiliser spontanément à l'oral comme à l'écrit.

[6] Mots qu'un locuteur comprend lorsqu'il les rencontre à l'oral ou à l'écrit, sans nécessairement pouvoir les produire spontanément.

2024, un cinquième module est venu compléter cette base : le module d'expression orale ELAO+.

2.9 Le module oral ELAO+

ELAO propose désormais un module d'expression orale basé sur l'intelligence artificielle, appelé ELAO+. Ce module répond à une limite longtemps inhérente aux outils d'évaluation en ligne : comment mesurer la production orale sans mobiliser un examinateur humain.



Figure 7. Interface du module oral ELAO+.

Concrètement, le candidat répond à cinq questions ouvertes à l'oral, posées par un avatar. Les réponses enregistrées sont ensuite analysées automatiquement par l'intelligence artificielle.

2.10 Le format des résultats

À l'issue du test, ELAO génère plusieurs niveaux de restitution des résultats. L'évaluation se traduit d'abord par un niveau global basé sur le Cadre européen commun de référence pour les langues (CECRL), allant de A1 à C2. Elle est ensuite complétée par un score détaillé par compétence, ainsi qu'une décomposition plus fine module par module (voir annexe 1).

Lorsque le module oral ELAO+ est activé, un rapport complémentaire vient enrichir l'analyse standard (voir annexe 2). Ce mode de restitution présente deux intérêts principaux : d'une part, il repose sur le CECRL, un référentiel reconnu à l'échelle internationale et facilement compréhensible par différents publics ; d'autre part, il offre une lecture plus précise des résultats grâce à l'analyse distincte de chaque compétence linguistique.

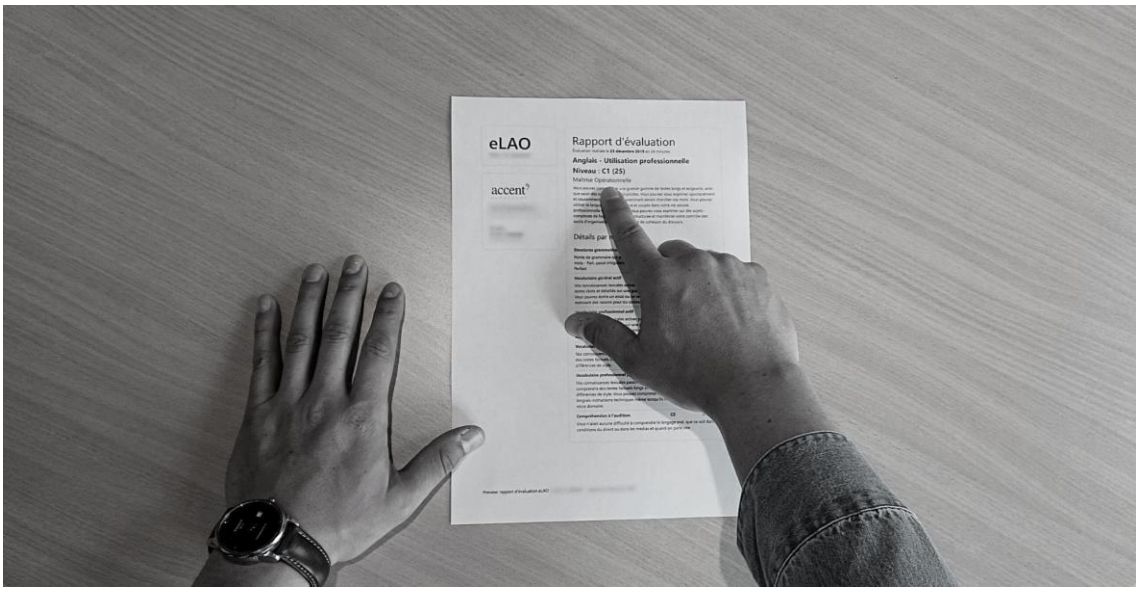


Figure 8. Rapport d'évaluation ELAO. Source : ELAO (2024).

2.11 La sécurité et le proctoring

ELAO intègre plusieurs mécanismes pour limiter les risques de triche : limitation du temps par question, ordre aléatoire des questions et système adaptatif. Pour les organisations qui souhaitent renforcer davantage la fiabilité de la passation, ELAO propose une option de proctoring (système anti-triche), disponible en supplément et facturée en plus du prix de base. Concrètement, cette option inclut : une vérification d'identité avant le test, l'activation de la caméra et du microphone pendant toute la durée de l'évaluation, la détection des comportements suspects comme l'utilisation d'un GSM, la consultation de documents externes ou la présence d'une tierce personne aidant le candidat, et le verrouillage de l'environnement numérique (changement d'onglet impossible, raccourcis clavier bloqués, mode plein écran obligatoire). Les organisations qui n'ont pas besoin de ce niveau de sécurité peuvent tout à fait utiliser ELAO sans cette option.

2.12 Les interfaces

ELAO repose sur deux interfaces distinctes. L'interface utilisateur est volontairement épurée : l'objectif est que l'utilisateur puisse passer son test sans être distrait par l'outil lui-même (voir annexe 3). L'interface administrateur, accessible aux organisations clientes, est plus complète : elle permet de gérer l'ensemble du processus, de la création des comptes utilisateurs à l'envoi des liens d'accès, en passant par le suivi des résultats et des options de personnalisation (voir annexe 4).

2.13 Vision, mission et valeurs

Au-delà de ses produits, LearnStudio est portée par une vision claire : celle d'un monde où chaque personne est évaluée à sa juste valeur linguistique, grâce à une solution de référence accessible aux universités, hautes écoles et entreprises. Sa mission est d'y parvenir en réduisant le stress et le temps liés aux évaluations linguistiques, au sein d'une plateforme précise, fiable et personnalisée (LearnStudio, 2024b).

Trois valeurs principales guident le fonctionnement quotidien de l'entreprise. La première est l'engagement, qui se traduit par une implication durable des équipes auprès des clients et un accompagnement sur le long terme. La deuxième est l'expertise, ELAO ayant été développée par des spécialistes des langues à destination d'acteurs professionnels. Enfin, la troisième valeur est l'efficience, qui consiste à simplifier des processus complexes afin de proposer des solutions adaptées à chaque projet, en tenant compte de ses spécificités.

2.14 Structure organisationnelle

LearnStudio repose sur une équipe de quatre personnes.



Figure 9. Équipe LearnStudio. Source : ELAO (s.d.).

- Michel Demonceau, fondateur d'Accent Languages, dirige LearnStudio ;
- Zoé Dujeux, cheffe de projet, assure le déploiement des solutions chez les clients, du paramétrage de la plateforme à la gestion des problèmes techniques ;
- Maxime Van Gorp, responsable du développement commercial, identifie les marchés à prospecter et coordonne les actions à l'export. Il a été mon maître de stage durant tout le stage ;
- Quentin Naveau est chargé du marketing et de la communication.



Figure 10. Organigramme de LearnStudio. Source : graphique personnel réalisé sur Microsoft Word (2026),

L'équipe s'enrichit également de deux alternantes en master Sales Management à HEC Liège, présentes trois jours par semaine au sein de l'entreprise : Milena Kalagova, en deuxième année de master, et Julie Wathieu, en première année de master. Leur présence apporte un soutien concret aux activités commerciales et marketing de LearnStudio.

Le développement technique est assuré par un partenaire externe, Vox Teneo, une agence belge spécialisée dans la conception et le développement de solutions digitales. La dimension linguistique et pédagogique d'ELAO repose quant à elle sur une équipe de référents externes : Hervé Rauw (anglais, français, allemand), Katy Marongiu (italien), Laurence Dao (anglais, espagnol) et Béatrice Van Oost (néerlandais). Ces experts interviennent en tant que freelances et s'appuient sur une connaissance du terrain nourrie par leur lien avec Accent Languages.

La fiabilité ainsi que la légitimité du contenu d'ELAO reposent sur plusieurs éléments complémentaires. Les questions des tests sont élaborées et validées par ces référents linguistiques, qui exercent également des activités de

formateurs au sein d'Accent Languages. Cette double implication permet d'assurer un ancrage concret dans les pratiques réelles de l'enseignement et de l'évaluation des langues, plutôt qu'une approche uniquement théorique. Par ailleurs, les grilles d'évaluation sont régulièrement ajustées lorsque cela est nécessaire, notamment pour les modules en évolution comme le module oral ELAO+.

La légitimité de la solution se construit également de manière indirecte, à travers la crédibilité des organisations qui l'utilisent. Le fait que des institutions telles que la Sorbonne Université, Deloitte France ou encore les Instituts français aient recours à ELAO pour évaluer leurs étudiants, collaborateurs ou apprenants constitue un signal fort de la fiabilité et de la qualité de la plateforme.

ELAO est par ailleurs un test en développement continu, aussi bien sur le plan pédagogique que technologique. L'équipe commerciale remonte les retours du terrain, les questions et objections des clients, et l'équipe pédagogique et technique évalue comment les intégrer dans la prochaine mise à jour du test. C'est cette boucle de retour d'information permanente entre le terrain et le produit qui permet à ELAO de s'améliorer en continu et de rester aligné avec les besoins réels de ses utilisateurs.

2.15 Modèle économique et offre commerciale

Le modèle SaaS

LearnStudio fonctionne selon un modèle SaaS (Software as a Service) : le client accède à la solution en ligne via un abonnement, sans installation physique dans ses locaux. Pour le développement international, c'est un avantage décisif : le déploiement se fait entièrement à distance.

Les formules commerciales

L'offre se structure autour de deux principales formules. La première correspond à un abonnement annuel de douze mois : le client acquiert un volume défini de tests pour l'année, avec la possibilité de reporter une partie des tests non consommés sur l'année suivante, dans certaines limites.

La seconde formule prend la forme d'un package d'une durée pouvant aller jusqu'à trois ans. Celui-ci est proposé à un tarif supérieur d'environ 30 % par rapport à l'abonnement annuel. Cette différence de prix peut paraître contre-intuitive, mais elle s'explique par les avantages associés pour le client : un tarif fixé dès la signature du contrat, garantissant l'absence d'augmentation sur toute la période, ainsi qu'une meilleure visibilité budgétaire à moyen terme. En contrepartie, les tests non utilisés à l'issue de la période contractuelle ne sont pas reportés, contrairement à la formule annuelle.

Par ailleurs, l'offre existe en trois niveaux : Starter, Medium et Full, avec une version ELAO Light[7] pour les très petits volumes (voir annexe 5).

La logique tarifaire

La grille tarifaire repose sur un principe de dégressivité : plus le volume de tests commandés est élevé, plus le prix unitaire baisse. Le prix peut aller d'environ 9,45 € par test pour 100 tests (1 langue) jusqu'à environ 1 € pour les très grands volumes[8]. Il est important de préciser qu'il est difficile de donner un prix fixe à la solution ELAO, car celui-ci dépend de nombreux paramètres propres à chaque organisation. À titre d'exemple : le nombre de langues souhaitées, le volume de tests commandés, l'activation ou non du module oral ELAO+, l'option proctoring ou non, ou encore le nombre d'administrateurs souhaités sur la plateforme. C'est pourquoi chaque offre est personnalisée et construite sur mesure selon les besoins spécifiques du client.

Les conditions de paiement

La règle standard appliquée aux clients européens est un paiement à 30 jours date de facture. Pour le Maroc, LearnStudio a opté pour un prépaiement intégral à la commande, motivé par la volonté de sécuriser les premiers contrats sur un marché encore inexploré.

2.16 Marché cible et environnement concurrentiel

La clientèle belge

En Belgique, LearnStudio a construit une base clients solide et diversifiée. Les établissements d'enseignement supérieur représentent le premier segment[9], et le plus important à ce jour : l'Université de Liège, l'Université de Mons, UCLouvain Saint-Louis Bruxelles, et HELMo, la Haute École Libre Mosane, établissement au sein duquel ce travail de fin d'études a été réalisé.

Les entreprises représentent un deuxième segment majeur de clients. Elles recourent à ELAO principalement dans le cadre du recrutement ou de la gestion de la mobilité interne. À titre d'exemple, des acteurs tels que Randstad utilisent la solution afin de présélectionner des candidats sur la base de leur niveau réel en langue, plutôt que sur des déclarations auto-évaluées.

Le troisième segment est constitué par les organismes de formation. Des structures comme ABC Formation Continue, Capital Formations ou Learn & Progress s'appuient sur ELAO pour mieux orienter les parcours de leurs

[7] Données internes communiquées dans le cadre du stage.

[8] Grille tarifaire interne LearnStudio, communiquée dans le cadre du stage.

[9] Information confirmée lors d'une réunion commerciale interne LearnStudio, à laquelle j'ai participé.

apprenants et adapter les contenus de formation en fonction du niveau identifié.

Enfin, les institutions publiques telles que le FOREM, Actiris ou le VDAB mobilisent également la plateforme dans une logique d'accompagnement à l'insertion professionnelle.

Il convient de distinguer deux niveaux d'acteurs : d'une part, les clients, c'est-à-dire les organisations qui achètent la solution, et d'autre part, les utilisateurs finaux, qui correspondent aux personnes réalisant effectivement les tests.

Le développement à l'international

S'appuyant sur cette base solide en Belgique, LearnStudio a progressivement développé son activité à l'international. Aujourd'hui, la solution est déployée dans plusieurs pays européens, notamment en France, en Suisse, aux Pays-Bas, en Allemagne ainsi qu'au Luxembourg.

Le marché français occupe une place particulièrement importante dans cette expansion. ELAO y est utilisé par des organisations de référence telles que Deloitte France, Safran, Airbus ou encore la Sorbonne Université. Par ailleurs, la solution bénéficie d'une diffusion élargie grâce à deux réseaux internationaux majeurs que sont les Instituts français et les Alliances françaises.



Figure 11. Sélection de partenaires de LearnStudio. Source : logos issus des sites officiels respectifs de chaque organisation, compilation personnelle (2026).

En 2025, LearnStudio compte 95 clients actifs répartis entre la Belgique et l'international. Sur un chiffre d'affaires de 520 000 € en 2025, 60 % provient de l'export (312 000 €), contre 40 % réalisés en Belgique (208 000 €). LearnStudio réalise donc aujourd'hui la majorité de son chiffre d'affaires hors de ses frontières, ce qui confirme que le développement international n'est pas une ambition future mais une réalité déjà bien ancrée. C'est dans ce contexte que s'inscrit la mission au Maroc, premier marché africain que LearnStudio cherche à explorer activement.

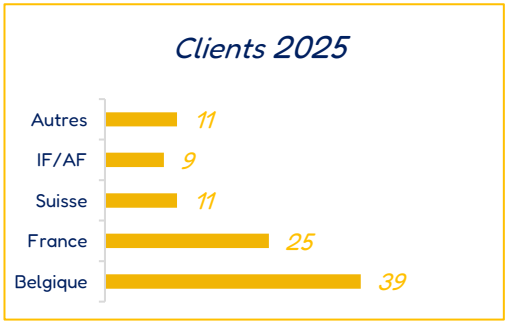


Figure 12. Répartition des clients LearnStudio en 2025. Source : données internes LearnStudio (2026), graphique personnel.

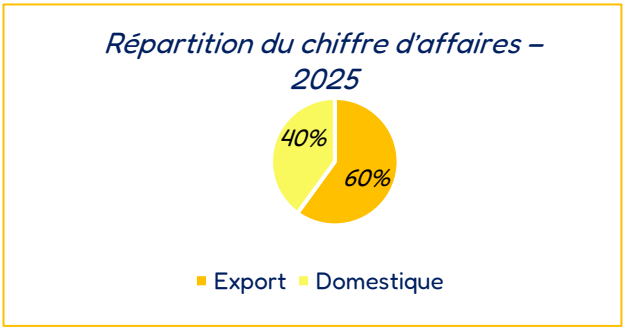


Figure 13. Répartition du chiffre d'affaires de LearnStudio en 2025. Source : données internes LearnStudio (2026), graphique personnel.

La concurrence sur le marché européen

ELAO évolue dans un environnement concurrentiel à deux niveaux. Face aux grandes certifications internationales (TOEIC, IELTS, Cambridge, TOEFL), ELAO ne joue pas dans la même catégorie : ces certifications coûtent entre 140 et 240 euros par candidat et s'adressent à des individus souhaitant valider officiellement leur niveau. ELAO répond à un besoin différent : évaluer vite, en

interne, à moindre coût. Les deux sont donc complémentaires. Face aux concurrents directs (Bright, Altissia, Emmersion, The English Quiz), les différences se jouent sur la durée du test, le module oral IA, et la logique de dégressivité tarifaire.

Tableau 2. Comparaison avec la concurrence indirecte.

	IELTS	toefl	toeic	Cambridge Assessment	ELAO
Pays d'origine					
Langue(s)	1 (anglais)	1 (anglais)	1 (anglais)	1 (anglais)	**6**
Certification officielle	Oui	Oui	Oui	Oui	**Non**
Format	Centre agréé / domicile (en ligne)	Centre agréé / domicile (en ligne)	Centre agréé / domicile (en ligne)	Centre agréé	**Au choix de l'organisation**
Durée	~2h45	~2h	~2h	~3h30	**~30 min**
Cible principale	Individus (études, immigration)	Individus (études)	Individus / entreprises	Individus (études)	**Entreprises / enseignement / formation**
Prix indicatif	~240 €	~200 €	~220€	~140 €	**1 à 9,45 € / test**

Note. Données compilées par l'auteure à partir de (Bitish Council, 2026b), (TOEFL, 2026), (ets, 2026), (Bitish Council, 2026a).

Tableau 3. Comparaison avec la concurrence indirecte.

	brightlanguage	ALTISSIA	emmersion	the english quiz	ELAO
Pays d'origine					
Langue(s)	11	29	9	1 (anglais)	**6**
Certification officielle	Non	Non	Non	Non	**Non**
Format	En ligne	En ligne	En ligne	En ligne	**En ligne**
Durée	~20 min	Variable	~15 min	~15 min	**~30 min**
Cible principale	Entreprises / enseignement / formation	Entreprises / enseignement / particuliers	Entreprises / enseignement	Entreprises / enseignement	**Entreprises / enseignement / formation**
Prix indicatif	~90 €	Sur devis	~45 €	~15 €	**1 à 9,45 € / test**
Module oral IA	Oui	Non	Oui	Non	**Oui (ELAO+)**

Note. Données compilées par l'auteure à partir de (Brightlanguage, 2024), (Altissia, 2022), (emmersion, 2024), (The English Quizz, 2026).

3 PRÉSENTATION DU MAROC

LearnStudio et sa solution ELAO sont maintenant bien définis. Avant d'analyser le marché marocain en profondeur, il convient d'en présenter un portrait global : contexte géographique, situation économique, paysage linguistique et culture des affaires. Ces éléments posent les bases nécessaires à la compréhension de toute la démarche du terrain.

3.1 FICHE PAYS

Tableau 4. Fiche pays du Maroc

Élément	Information
Nom officiel	Royaume du Maroc
Capitale	Rabat
Superficie	710 850 km²
Population	38 081 173 (2024)
Régime politique	Monarchie constitutionnelle
Chef de l'État	SM le Roi Mohammed VI (depuis 1999)
Chef du gouvernement[10]	Aziz Akhannouch (depuis 2021)
Langues officielles	Arabe et amazighe
Autres langues parlées	Français, anglais, espagnol
Religion	Islam (99 %)
Devise	Dirham marocain (1 € ≈ 11 MAD[11])
Fuseau horaire	UTC+1

Note. Données compilées par l'autrice à partir de (Ambassade du Royaume du Maroc en France, 2024), (Groupe de la banque mondiale, 2026), (louel3arabiya, 2025), (Royaume du Maroc, 2026), (Royaume du Maroc, 2024), (ChicMorocco, 2023), (Jarnias, 2025), (Bank Al-Maghrib, 2023).

[10] Le Chef du gouvernement au Maroc est l'équivalent du Premier ministre en Belgique. Il est nommé par le Roi et dirige le gouvernement.

[11] Taux de change indicatif au moment de la mission.

3.2 CONTEXTE GÉOGRAPHIQUE, LINGUISTIQUE ET RELATIONNEL

Situé à l'extrémité nord-ouest du continent africain, il est bordé à l'ouest par l'océan Atlantique et au nord par la mer Méditerranée. Il partage ses frontières terrestres avec l'Algérie à l'est et la Mauritanie au sud (Ambassade du Royaume du Maroc en France, 2024). Le Maroc est séparé de l'Espagne par le détroit de Gibraltar, large d'à peine 14 kilomètres (*Le Détroit de Gibraltar*, 2026). Cette proximité géographique avec l'Europe en fait une porte d'entrée naturelle vers le continent africain, et un marché accessible pour une entreprise belge comme LearnStudio.

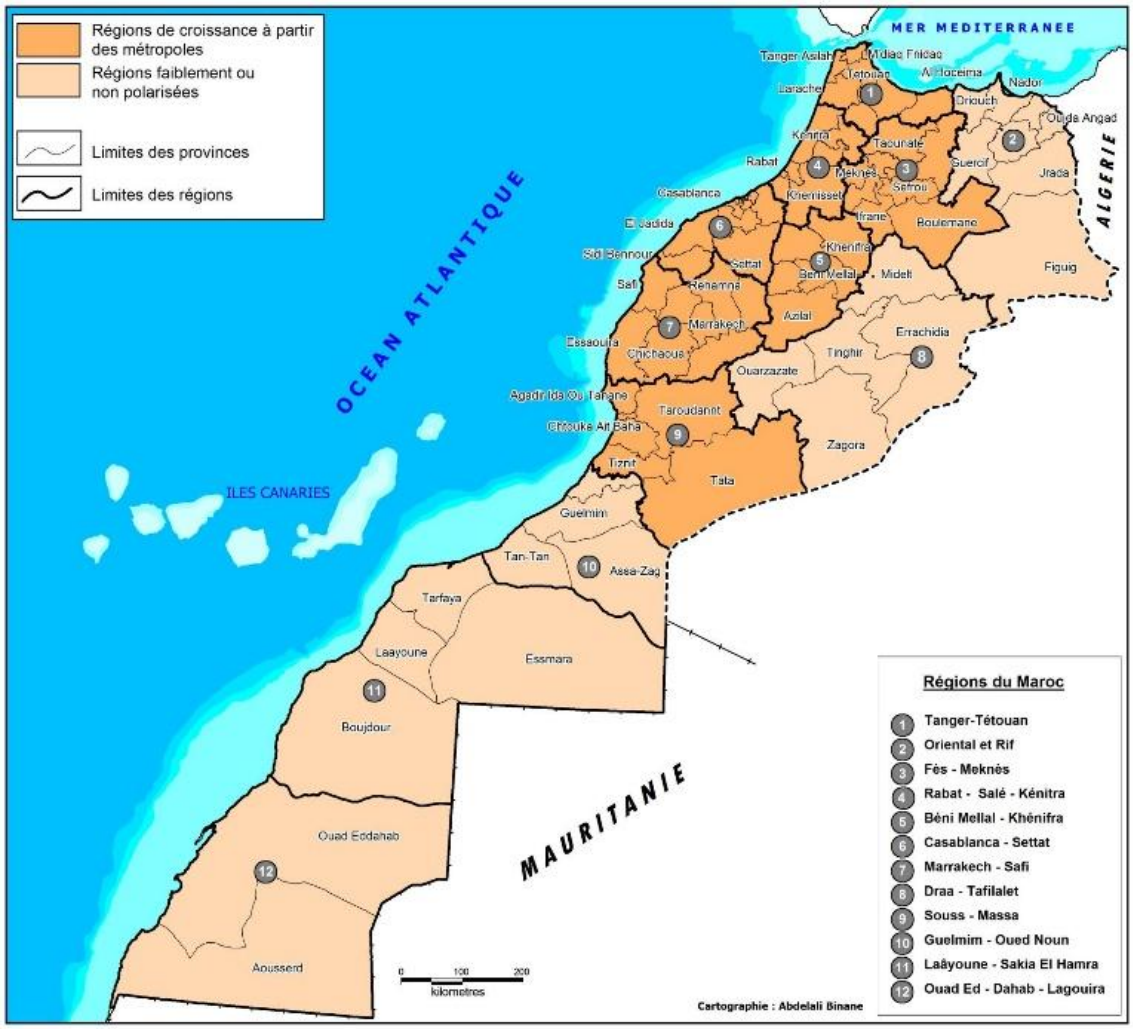


Figure 14. Carte du Maroc. Source : Tanane, O. (2023). LinkedIn.

La capitale du Royaume du Maroc est Rabat, siège des institutions politiques et diplomatiques. Quant à Casablanca, il s'agit de la principale métropole économique et le premier port commercial du pays. Tanger, au nord, s'est imposée comme un pôle industriel et logistique de premier plan grâce au port Tanger Med. Marrakech, Fès et Meknès complètent les grandes villes du Royaume (H24 info, 2024).

Le paysage linguistique marocain se caractérise par une forte diversité. L'arabe et l'amazighe sont les deux langues officielles du pays, tandis que le français occupe une position importante, notamment dans l'enseignement supérieur, l'administration et les activités économiques. L'anglais connaît par ailleurs une progression rapide, en particulier auprès des jeunes générations et dans les secteurs liés aux technologies, alors que l'espagnol reste présent dans certaines régions du nord du pays.

Cette pluralité linguistique constitue un contexte particulièrement cohérent avec l'offre multilingue proposée par ELAO.

Les relations entre le Maroc et l'Europe constituent un levier commercial important. Le Maroc bénéficie depuis 2008 d'un statut avancé auprès de l'Union européenne (le niveau de partenariat le plus poussé qu'un pays non-candidat peut avoir avec l'UE), qui établit un cadre de coopération renforcé dans plusieurs domaines, notamment le commerce, la gouvernance, l'éducation et la mobilité (Délégation de l'Union européenne au Maroc, 2021). Pour une entreprise belge comme LearnStudio, ce contexte facilite les échanges, dans la mesure où de nombreuses organisations marocaines sont déjà habituées à collaborer avec des partenaires européens.

Au-delà des aspects géographiques et linguistiques, la culture des affaires au Maroc présente également des spécificités qu'il convient de prendre en compte. Les relations professionnelles y accordent une place importante à la dimension humaine et relationnelle. Il est ainsi courant, avant d'aborder des éléments strictement commerciaux, de consacrer du temps à l'échange, à la construction d'un lien de confiance et à la compréhension de son interlocuteur au-delà du cadre professionnel.



Figure 15. Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Source : Royaume du Maroc (2026).



Figure 16. Aziz Akhannouch, Chef du gouvernement du Maroc. Source : Royaume du Maroc

PARTIE 2 – PRATIQUE

La théorie posée, place au terrain. Cette seconde partie restitue la mission dans son intégralité : comment elle a été préparée, comment elle s'est déroulée sur le terrain marocain, et ce qu'elle a concrètement produit comme enseignements et recommandations pour LearnStudio.

4 MÉTHODOLOGIE

La partie pratique débute par la méthodologie. Avant de restituer les résultats du terrain, il est essentiel d'expliquer comment cette mission a été construite, quelles questions elle cherchait à répondre, et avec quels outils et quelle démarche elle a été menée. C'est cette rigueur méthodologique qui garantit la cohérence et la pertinence de tout ce qui suit.

4.1 QUESTION DE RECHERCHE ET SOUS-QUESTIONS

Ce travail est guidé par la question de recherche suivante :

"Comment LearnStudio peut-elle adapter sa solution digitale ELAO pour réussir son implantation sur le marché marocain ?"

Cette question est stratégique pour l'entreprise : elle lui permettra d'identifier les cibles prioritaires, de comprendre les freins à l'adoption et de disposer de recommandations concrètes.

Trois sous-questions structurent l'analyse :

- La première porte sur les cibles : quels types d'organisations marocaines constituent des priorités pour ELAO et quelles sont leurs attentes concrètes en matière d'évaluation linguistique ?
- La deuxième porte sur les freins : quels obstacles et objections ont été rencontrés sur le terrain et comment y répondre ?
- La troisième porte sur les adaptations nécessaires : quelles évolutions du produit, de l'offre commerciale et des conditions de vente sont requises pour réussir l'implantation d'ELAO au Maroc ?

4.2 Le produit étudié et le marché cible

Le produit : ELAO

Le produit retenu pour ce travail est ELAO. Comme détaillé dans la partie théorique, c'est lui qui génère la quasi-totalité du chiffre d'affaires de LearnStudio et qui porte sa stratégie d'internationalisation. Deux caractéristiques ont particulièrement orienté ce choix dans le contexte marocain : son modèle SaaS permet un déploiement entièrement à distance, et sa couverture multilingue correspond directement aux langues les plus présentes dans l'enseignement supérieur et le monde des affaires marocains.

Le pays cible : le Maroc

Le choix du Maroc comme marché cible ne s'est pas fait au hasard. LearnStudio avait déjà rencontré des acteurs marocains intéressés par ELAO lors de salons commerciaux en Europe. Il existait même déjà cinq prospects marocains dans le CRM de l'entreprise, avec lesquels des contacts avaient été établis par le passé, sans jamais aboutir. L'objectif n'était pas d'arriver avec une stratégie déjà ficelée, mais de confirmer une hypothèse : est-ce que la demande était réelle ? Est-ce que le besoin existait vraiment sur le terrain ?

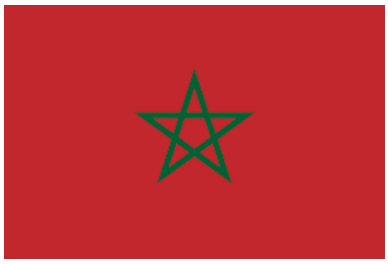


Figure 17. Drapeau du Maroc. Source : Wikipédia (s.d.).

Comment j'ai rejoint LearnStudio

Environ un an avant le départ en mission, l'AWEX a organisé une journée de rencontres entre les étudiants Explort et les entreprises participantes à l'hôtel Van Der Valk Sélys Liège. Ce jour-là, j'ai rencontré une dizaine d'entreprises lors d'entretiens de quinze minutes chacun. LearnStudio m'a attirée dès le départ : le projet ciblait le Maroc, et le feeling avec Maxime Van Gorp était immédiat. Il m'avait dit dès ce premier échange qu'il avait lui-même participé au programme Explort dix ans auparavant, ce qui m'avait rassurée. De leur côté, le fait que je sois d'origine marocaine a été perçu comme un atout réel. C'est ainsi de cette manière que j'ai rejoint l'aventure.

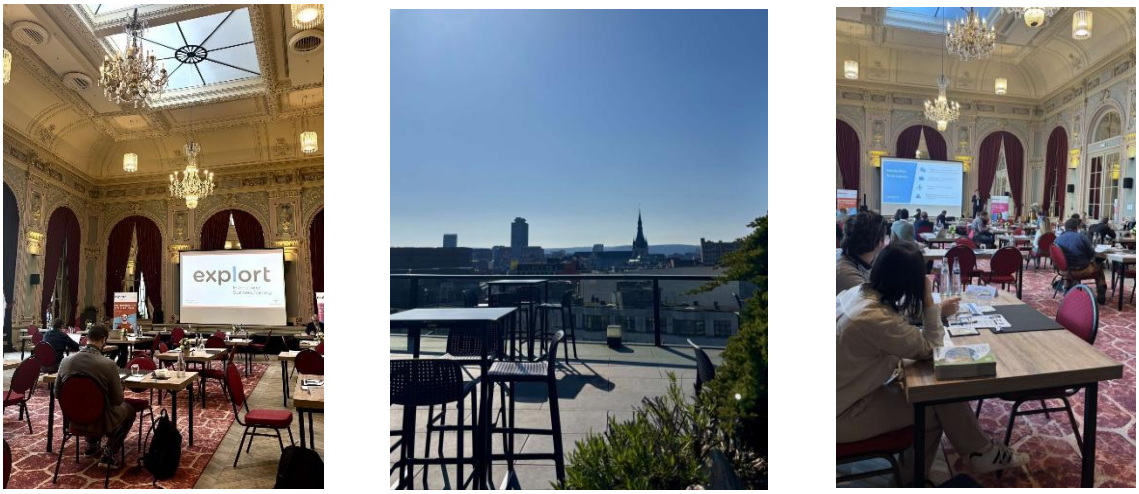


Figure 18. Photos du speed-dating organisé par l'AWEX. Source : photographies personnelles (2026).

4.3 Démarche méthodologique

La démarche retenue combine analyse théorique et immersion sur le terrain, articulée autour de six étapes complémentaires. Le séminaire AWEX a constitué le point de départ (26-30 janvier 2026, Liège). La préparation en entreprise a occupé le premier mois (2 février au 1er mars 2026). L'analyse PESTEL a structuré l'étude du marché marocain selon cinq dimensions. Les entretiens semi-directifs[12], menés sur le terrain au contact des prospects marocains, constituent la technique la plus directement liée à la problématique. La mission sur le terrain s'est déroulée du 2 mars au 14 mai 2026 (soit onze semaines) à Tanger, Casablanca, Rabat et Marrakech. Enfin, le suivi hebdomadaire via Teams avec Maxime a assuré le pilotage continu de la mission.

4.4 Limites de l'étude

Trois limites méritent d'être mentionnées clairement. La première est géographique : la mission s'est concentrée sur Tanger et Casablanca, avec des déplacements ponctuels à Rabat et Marrakech. La seconde est contextuelle : les trois premières semaines à Tanger se sont déroulées en plein Ramadan, et la première semaine à Casablanca a coïncidé avec l'Aïd. La troisième tient à la taille de l'échantillon : les observations recueillies reflètent des tendances réelles, mais ne constituent pas une étude statistiquement représentative.

La démarche méthodologique étant posée, il convient désormais d'examiner l'environnement macro-économique et réglementaire dans lequel ELAO devra s'implanter, avant même de poser le premier pied sur le terrain.

[12] Les entretiens semi-directifs sont des entretiens basés sur un guide de questions ouvertes. L'interlocuteur peut répondre librement, mais l'enquêteur peut intervenir pour recentrer la discussion sur les sujets qui l'intéressent.

5 ANALYSE DU MARCHÉ MAROCAIN : PESTEL

Ce chapitre constitue la première étape de la démarche : avant de partir sur le terrain, il était indispensable de comprendre l'environnement dans lequel ELAO allait s'implanter. L'analyse PESTEL[13] permet d'examiner les principaux facteurs externes susceptibles d'influencer cette implantation, sous cinq dimensions : politique, économique, socioculturelle, technologique et légale.

5.1 POLITIQUE

Le gouvernement marocain a fait de la transformation numérique une priorité nationale, concrétisée par deux stratégies complémentaires aux implications directes pour le secteur de l'évaluation linguistique.

La première est le Pacte ESRI 2030, lancé en 2022 par le ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation. Ce plan stratégique vise à transformer en profondeur l'écosystème universitaire marocain autour de quatre axes : l'excellence académique, la recherche scientifique, la gouvernance et le développement territorial. La transformation numérique y est identifiée comme l'un des trois leviers principaux de mise en œuvre, avec pour objectif de digitaliser l'administration universitaire, de moderniser les pratiques pédagogiques et de renforcer les compétences des étudiants pour le marché de l'emploi (Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 2021). Pour une solution comme ELAO, ce contexte est favorable : la pression institutionnelle vers la digitalisation de l'évaluation linguistique dans les établissements d'enseignement supérieur crée un terrain propice à l'adoption d'outils comme le nôtre.

La seconde stratégie est Maroc Digital 2030, officiellement lancée en septembre 2024 par le ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration. Cette feuille de route nationale ambitionne de positionner le Maroc comme un hub numérique régional à l'horizon 2030, avec un budget de 11 milliards de dirhams sur la période 2024-2026. Elle repose sur plusieurs objectifs structurants, notamment la création de 240 000 emplois dans le secteur du numérique, la digitalisation des services publics, ainsi que l'amélioration du classement du pays afin d'intégrer le top 50 mondial de l'indice de développement de l'e-gouvernement des Nations Unies (Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration, 2024). Dans cette dynamique, la stratégie prévoit également le déploiement de programmes de

[13] Le cadre d'analyse PESTEL intègre habituellement une dimension environnementale (E), relative aux enjeux écologiques et climatiques. Celle-ci n'a pas été retenue dans la présente analyse car elle n'est pas pertinente dans le cadre de l'implantation d'une solution digitale SaaS sur un marché étranger.

certification à grande échelle, ce qui constitue un contexte particulièrement favorable pour des solutions d'évaluation standardisées telles qu'ELAO.

Sur le plan des relations internationales, le Maroc entretient des relations privilégiées avec l'Union européenne depuis l'obtention de son statut avancé en 2008. Ce statut va au-delà d'un simple accord commercial : il établit un cadre de coopération approfondie entre le Maroc et l'Union européenne, couvrant des domaines aussi variés que le commerce, la politique, l'éducation ou encore la mobilité (Belfellah, 2018). Pour une entreprise belge comme LearnStudio, ce cadre est concrètement avantageux : les organisations marocaines ont l'habitude de travailler avec des partenaires européens, ce qui simplifie l'entrée commerciale sur ce marché et renforce la crédibilité d'une solution européenne comme ELAO.

5.2 Économique

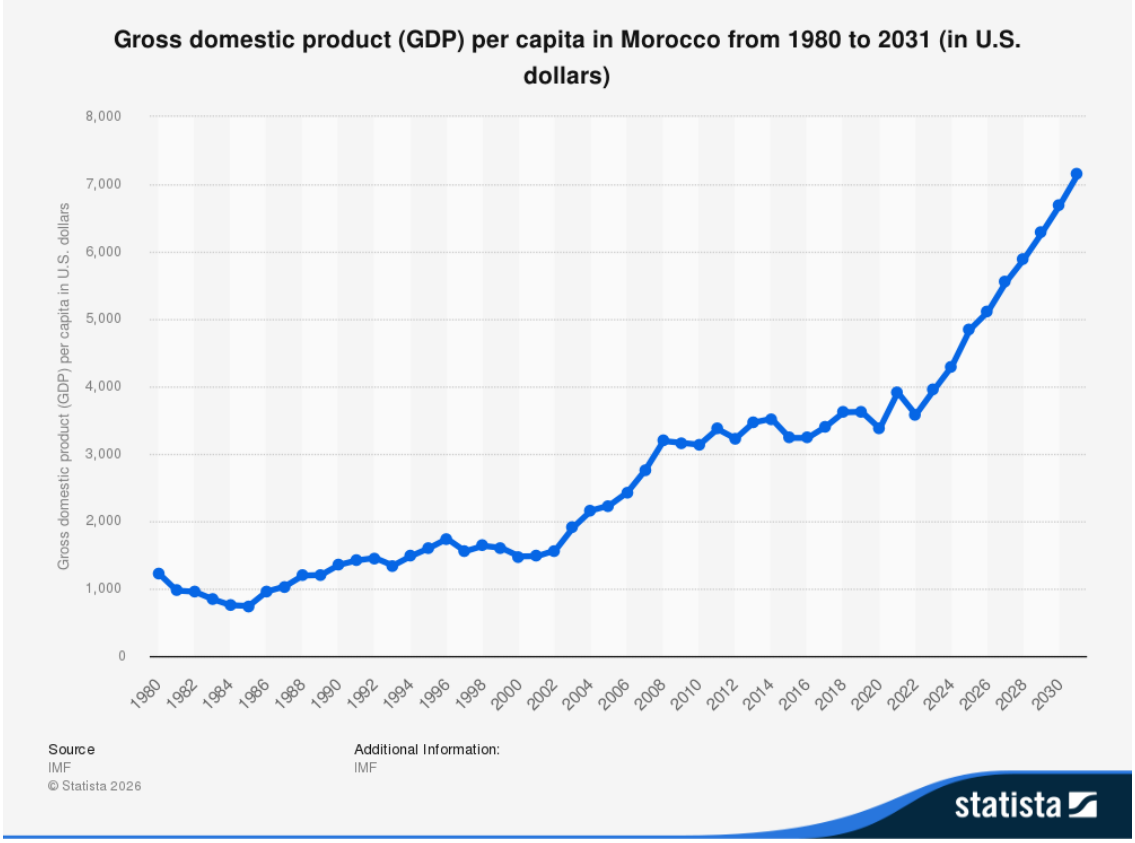


Figure 19. PIB par habitant au Maroc de 1980 à 2031 (en dollars américains). Source : Statista (2025).

Tout d'abord, le PIB par habitant du Maroc s'élevait à 4 841,63 dollars[14] en 2025, contre moins de 3 000 dollars en 2010 (Statista, 2026b), soit une progression de plus de 60 % en quinze ans.

[14] Les montants sont exprimés en dollars américains courants. À titre indicatif, 1 USD ≈ 0,92 € au moment de la rédaction de ce travail.

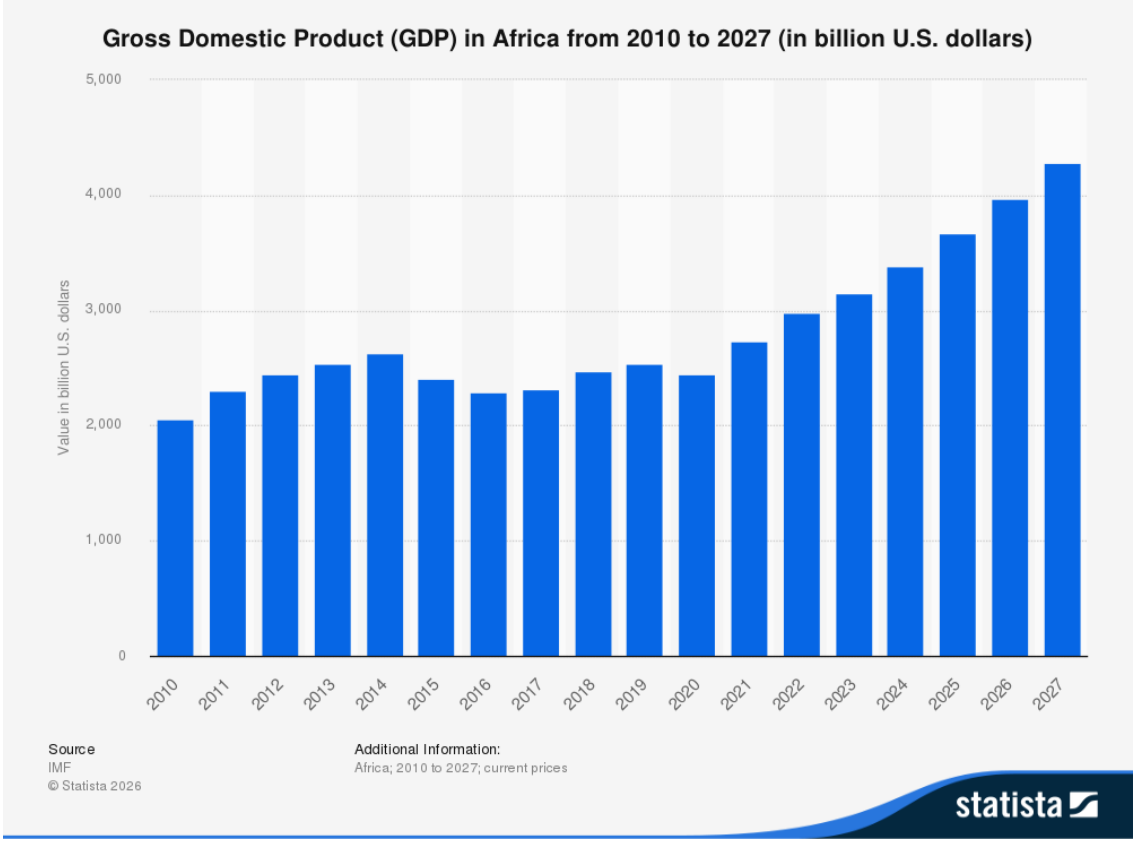


Figure 20. PIB total de l'Afrique de 2010 à 2027 (en milliards de dollars américains). Source : Statista (2025).

À titre de comparaison, le PIB par habitant moyen en Afrique s'établissait à 2 526 dollars en 2025 (Statista, 2026a) : le Maroc se situe donc à près du double de la moyenne continentale, ce qui confirme son statut de marché économiquement plus mature et plus solvable que la majorité des pays africains. Pour une solution comme ELAO, ce contexte est encourageant : un pays dont le niveau de vie progresse est un pays dont les organisations sont davantage en mesure d'investir dans des outils professionnels.

Ensuite, le Maroc dispose d'une économie diversifiée, structurée autour de plusieurs secteurs clés tels que l'industrie, les services, le tourisme et l'agriculture. Le secteur tertiaire, qui inclut notamment les centres d'appel et les activités de services externalisés, occupe une place de plus en plus importante dans le produit intérieur brut et constitue également un des principaux pourvoyeurs d'emplois. C'est précisément dans ce segment que se concentrent une partie des besoins en matière d'évaluation linguistique standardisée, ce qui renforce l'intérêt stratégique d'une solution comme ELAO dans le contexte marocain.

Par ailleurs, dans le domaine de l'enseignement supérieur, le budget alloué a connu une augmentation de 30 % en 2026, accompagnée de nouveaux projets de construction d'établissements universitaires sur l'ensemble du territoire (Khairi, 2026). Ces éléments doivent néanmoins être interprétés avec prudence. Effectivement, une hausse budgétaire ne se traduit pas automatiquement par une augmentation des dépenses dédiées aux outils numériques externes. Dans

les universités publiques, les ressources restent majoritairement affectées aux infrastructures, aux rémunérations et au fonctionnement pédagogique, ce qui limite de fait les marges disponibles pour l'acquisition de solutions logicielles additionnelles.

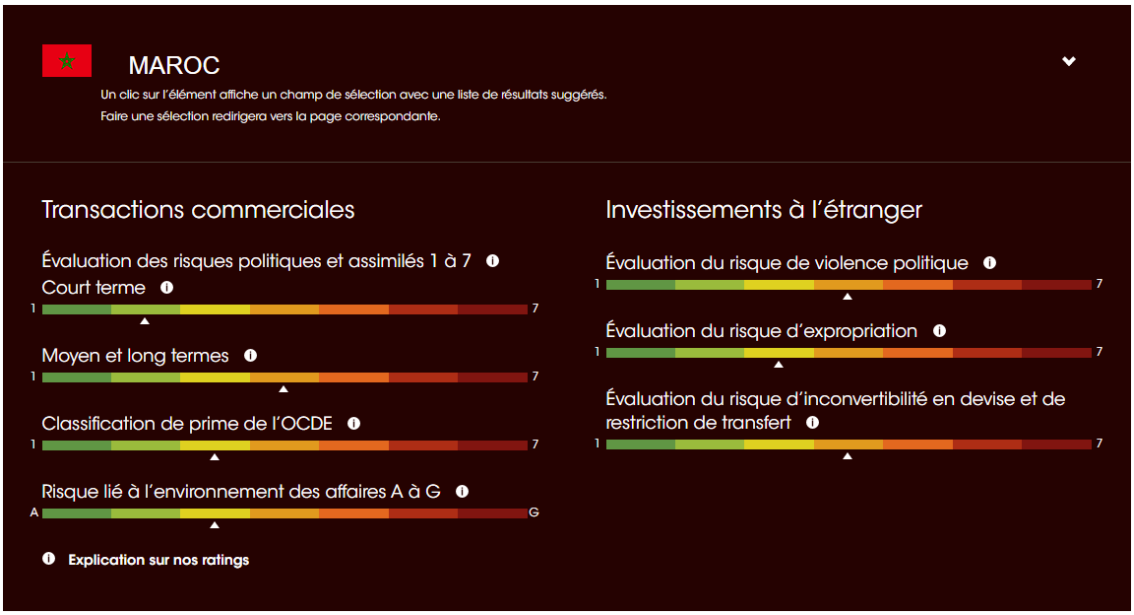


Figure 21. Évaluation du risque pays du Maroc. Source : Credendo (2026).

En outre, sur le plan du risque pays, l'agence belge Credendo évalue le risque politique lié aux transactions commerciales au Maroc à 2/7 à court terme et 4/7 à moyen et long terme, et classe l'environnement des affaires D/G (Credendo, 2026). En clair, le Maroc est un marché accessible et relativement stable à court terme, avec des risques modérés sur le moyen terme. Pour une première implantation comme celle que LearnStudio envisage, ces indicateurs suggèrent un marché praticable, à condition d'adopter des mesures de précaution adaptées, comme le prépaiement intégral décidé pour les premiers clients marocains.

5.3 SOCIOCULTUREL

Le premier atout socioculturel du Maroc pour ELAO est démographique. Avec un âge médian de 30,1 ans en 2026 (Worldometer, 2026) et 1 310 000 étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur en 2025-2026, en hausse de 4,8 % par rapport à l'année d'avant (l'Opinion, 2025), le Maroc dispose d'une population jeune et étudiante en croissance continue.

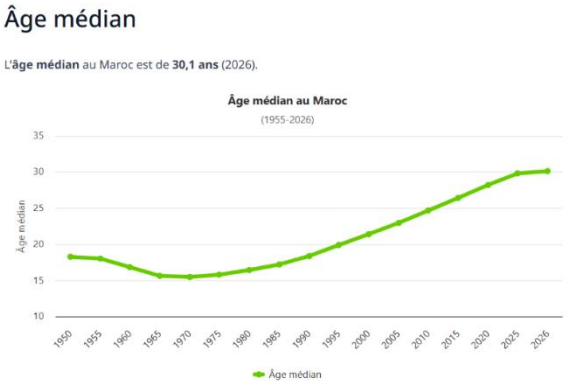


Figure 22. Évolution de l'âge médian au Maroc de 1950 à 2026. Source : Worldometer (2026).

Cette pression démographique sur les établissements d'enseignement crée mécaniquement un besoin croissant d'outils d'évaluation efficaces, rapides et standardisés, là où les méthodes

traditionnelles comme les tests papier ou les entretiens oraux deviennent difficiles à gérer à grande échelle.

Ensuite, le paysage linguistique marocain constitue un second facteur favorable pour ELAO. La coexistence du français, de l'arabe, de l'anglais et de l'espagnol dans les sphères professionnelles et académiques correspond directement à l'offre multilingue de la plateforme. Cette réalité se reflète concrètement dans le marché de l'emploi : 75 % des offres d'emploi exigent la maîtrise d'au minimum deux langues parmi l'arabe, le français et l'anglais (Gestion Affaires, 2025). La capacité à évaluer objectivement et rapidement le niveau linguistique d'un candidat représente donc un enjeu concret pour les recruteurs marocains, en particulier dans les secteurs à fort volume de recrutement comme les centres d'appel.

Également, l'enseignement supérieur privé constitue un troisième signal favorable. Le secteur recense désormais 213 établissements privés pour l'année 2024-2025, avec 91 082 étudiants inscrits, soit une croissance d'environ 10 % par rapport à l'année précédente (EquipeDigital, 2025). Ces établissements se distinguent par une plus grande agilité organisationnelle et une orientation plus marquée vers l'international et l'employabilité des étudiants. Dans ce contexte, ils apparaissent comme des cibles particulièrement pertinentes pour une solution digitale telle qu'ELAO. Contrairement aux universités publiques, caractérisées par des processus décisionnels plus longs et des contraintes budgétaires plus fortes, les établissements privés disposent généralement d'une marge de manœuvre plus importante pour intégrer des outils innovants.

5.4 Technologique

Le Maroc se distingue clairement sur le plan numérique à l'échelle africaine. Classé premier en Afrique selon l'Indice de Développement des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) de l'Union Internationale des Télécommunications, le pays comptait 40,2 millions d'utilisateurs d'internet en 2024, pour un taux de pénétration de 109,2 % (AMDIE, 2025). Ce taux supérieur à 100 % s'explique par le fait que de nombreux utilisateurs disposent de plusieurs appareils connectés, ce qui témoigne d'une adoption massive du numérique.

D'une part, en matière de connectivité, en juin 2025, le Maroc se hissait à la 59ème place mondiale en termes de vitesse d'internet fixe, avec une vitesse moyenne de téléchargement de 67,06 Mbps. Le taux de pénétration d'internet fixe a atteint 22,7 % au premier trimestre 2025, contre 20,2 % un an auparavant, et le trafic internet global a progressé de 26 % sur la même période (Yassine ELALAMI, 2025). Ces chiffres confirment une infrastructure numérique en amélioration constante, suffisante pour garantir une expérience de passation du test ELAO fluide dans les grandes agglomérations.

D'une autre par, le secteur de l'outsourcing illustre le niveau de maturité numérique du pays. En 2023, il a généré près de 18 milliards de dirhams de revenus à l'export, ce qui place le Maroc au rang de deuxième destination africaine en matière d'externalisation des services (AMDIE, 2025). Ce secteur,

fortement demandeur de profils multilingues, constitue une cible particulièrement pertinente pour ELAO, dans la mesure où les compétences linguistiques y jouent un rôle central dans les processus de recrutement et de performance opérationnelle.

Il faut toutefois nuancer ce tableau positif. En 2024, un rapport de la Cour des Comptes révélait que 40 % des communes rurales ne disposaient toujours pas d'une connexion stable (Yassine ELALAMI, 2025). Cette fracture numérique entre zones urbaines et rurales est réelle, mais ne constitue pas un frein pour le déploiement d'ELAO : la solution s'adresse avant tout à des entreprises et des établissements d'enseignement qui se concentrent majoritairement dans les grandes agglomérations comme Tanger, Casablanca et Rabat, où la connectivité est excellente.

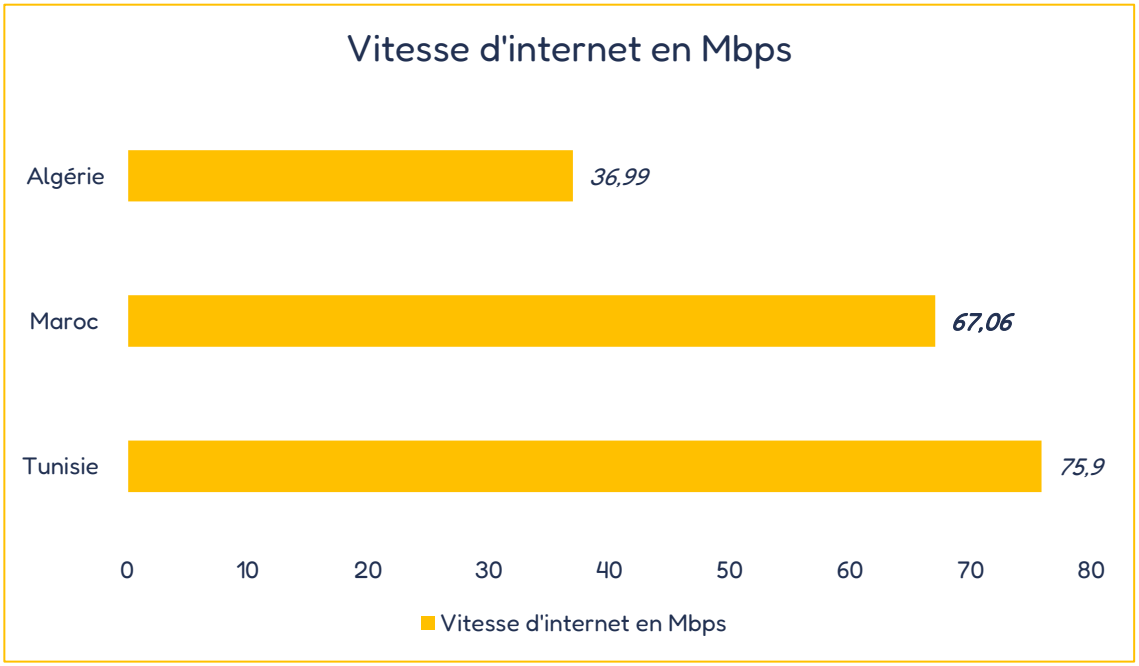


Figure 23. Comparaison de la vitesse d'internet en Mbps au Maroc, en Algérie et en Tunisie. Source : graphique personnel (2026), données issues de (Yassine ELALAMI, 2025).

5.5 Légal

Le cadre légal marocain en matière de données personnelles repose sur la loi 09-08, entrée en vigueur en 2009. Cette loi fonctionne sur le même principe que le RGPD européen : une organisation qui collecte des données sur des personnes doit obtenir leur consentement préalable, les utiliser uniquement pour les finalités déclarées et garantir leur sécurité. Une autorité indépendante, la CNDP (Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel), veille au respect de ces règles (El Fassi, 2009). Pour LearnStudio, entreprise belge déjà soumise au RGPD, ce cadre légal ne représente pas une contrainte majeure : les pratiques déjà en place pour les clients européens sont directement transposables au marché marocain.

Sur le plan technique, ELAO dispose d'une infrastructure sécurisée et documentée. Les données des candidats sont hébergées en Europe, sur les

serveurs Microsoft Azure à Amsterdam, avec une disponibilité garantie à 99,9 %. Ce choix d'hébergement européen garantit que les données sont soumises au cadre juridique le plus protecteur en matière de protection des données personnelles, ce qui constitue un argument commercial fort auprès des organisations marocaines soucieuses de la sécurité des informations de leurs candidats.

La plateforme est par ailleurs certifiée ISO 9001, une norme internationale relative au système de management de la qualité, ainsi que ISO 27001, qui encadre la sécurité de l'information (LearnStudio, 2024a). Ces deux certifications constituent des références reconnues à l'échelle internationale et renforcent la crédibilité de la solution.

Concernant le module oral ELAO+, le traitement des enregistrements vocaux est confié à un prestataire externe basé aux États-Unis, tout en respectant un principe d'anonymisation stricte des données. Aucune information personnelle identifiable ne quitte l'Union européenne, ce qui assure une conformité avec les exigences du RGPD.

Ces garanties, à la fois juridiques et techniques, sont tangibles et vérifiables. Elles représentent également un levier de confiance important, à valoriser de manière systématique lors des démonstrations de la solution sur le marché marocain.

5.6 Synthèse

L'analyse PESTEL présente un portrait globalement favorable du marché marocain pour l'implantation d'ELAO. Sur le plan politique, les stratégies nationales Pacte ESRI 2030 et Maroc Digital 2030 créent une pression institutionnelle réelle vers la digitalisation dans l'enseignement et la formation. Sur le plan économique, la progression du niveau de vie et les investissements dans l'enseignement supérieur sont encourageants, même si les rigidités budgétaires des institutions publiques imposent de concentrer les efforts commerciaux sur les structures privées à court terme. Sur le plan socioculturel, une population jeune, un vivier étudiant en croissance et un paysage linguistique directement compatible avec l'offre d'ELAO constituent des atouts réels. Sur le plan technologique, Tanger et Casablanca présentent une infrastructure numérique largement suffisante pour un déploiement sans obstacle technique. Enfin, sur le plan légal, la conformité RGPD d'ELAO et l'hébergement des données en Europe constituent un avantage concret et différenciant sur ce marché. L'environnement apparaît globalement favorable, malgré plusieurs points d'attention que la mission terrain permettra de confirmer ou d'infirmer. Mais une analyse documentaire ne dit pas tout et ce que les chiffres ne montrent pas, le terrain le révèle ; c'est ce que la partie suivante permet de découvrir.

6 PRÉPARATION DE LA MISSION

Avant de poser les pieds sur le terrain marocain, une préparation rigoureuse s'imposait. Ce chapitre retrace toutes les étapes qui ont précédé le départ : la formation dispensée par l'AWEX, le mois passé en entreprise chez LearnStudio, la construction de la base de prospection, et les premiers échanges préparatoires avec des personnes connaissant le marché. C'est cette préparation qui a rendu la mission terrain possible et structurée.

6.1 SÉMINAIRE AWEX

Avant même de rejoindre LearnStudio, la mission a débuté par une semaine de séminaire de préparation organisée par l'AWEX, du 26 au 30 janvier 2026, au Palais des congrès de Liège. Les participants étaient répartis par zone géographique, et j'ai intégré le groupe Afrique et Moyen-Orient, composé d'une quinzaine d'étudiants. Chaque journée était structurée autour d'une thématique : techniques de vente B2B, intelligence artificielle et outils business, techniques de négociation, étude de marché et interventions d'anciens participants Explort. Le vendredi, au Grand Poste, était consacré au programme : documents, deadlines, atelier culturel, pitch de trente minutes devant le groupe, feedback des advisors[15] et entretien individuel. Cette semaine a posé des bases solides, aussi bien méthodologiques que commerciales.



Figure 25. Badge Explort au nom d'Aya Rabhioui, LearnStudio, Maroc. Source : photographie personnelle (2026).



Figure 24. Photo de groupe du séminaire de préparation Explort organisé par l'AWEX. Source : Rodrigues Pereira, H. (2026). LinkedIn.

[15] L'advisor AWEX est un conseiller attitré qui accompagne l'étudiant tout au long du programme Explort. Il assure le suivi de la mission, valide les objectifs avec l'entreprise, conseille l'étudiant avant et pendant son séjour à l'étranger, et évalue les résultats en fin de mission. Il constitue le lien officiel entre l'étudiant, l'entreprise et l'AWEX. Pour ma part, Madame Pascaline Lejeune était mon advisor.

6.2 PRÉPARATION EN ENTREPRISE

Le mois de préparation en entreprise s'est déroulé du 2 février au 1er mars 2026. Dès le premier jour, Maxime m'a installée à mon bureau et m'a donné accès à la plateforme. J'ai passé plusieurs tests ELAO moi-même, en répondant d'abord sérieusement, puis en répondant volontairement mal pour comprendre le fonctionnement de l'algorithme adaptatif. Pour maîtriser la plateforme en profondeur, je testais volontairement toutes les situations possibles : couper la connexion internet en plein test, quitter la page et revenir, prendre délibérément trop de temps pour répondre. Je voulais comprendre comment la plateforme réagissait dans chaque cas pour pouvoir répondre à n'importe quelle question technique lors des démonstrations. Zoé m'a montré comment elle créait et paramétrait les plateformes pour chaque nouveau client, comment elle gérait les remontées de bugs et assurait le suivi technique au quotidien.

Les jeux de rôle avec Maxime ont constitué l'étape la plus formatrice. Nous en avons eu environ cinq sessions. Maxime jouait à chaque fois un profil différent : responsable RH d'un centre d'appel, directeur pédagogique d'une université, directeur d'un centre de langues, partenaire potentiel, contact de networking. Au début, il jouait des interlocuteurs faciles, puis complexifiait progressivement les scénarios en ajoutant des objections difficiles et des questions très techniques. À l'issue de ce mois, c'est Maxime lui-même qui m'a dit que j'étais prête, impressionné par ma progression en un mois. Ces mots m'ont donné la confiance dont j'avais besoin pour partir.

En parallèle de la préparation commerciale, j'ai tourné avec Julie, une courte vidéo postée sur LinkedIn dans laquelle je me présentais et expliquais la mission que j'allais mener au Maroc pour LearnStudio. C'était une manière de lancer ma présence professionnelle sur le réseau avant même le départ, et de commencer à créer de la visibilité autour de la mission (voir annexe 6).

Les objectifs de la mission ont été définis conjointement avec LearnStudio et validés par l'AWEX, en la personne de mon advisor Madame Pascaline Lejeune, ainsi que par le conseiller économique et commercial du Maroc, Monsieur Takis Kakayannis. La mission s'inscrivait dans une démarche d'exploration du marché marocain pour la solution ELAO, avec pour finalité d'accompagner le développement international de LearnStudio, en renforçant la visibilité et la diffusion de sa solution, déjà présente dans plusieurs contextes internationaux et disposant d'un potentiel de déploiement significatif.

Dans le cadre de cette mission, j'ai également bénéficié d'un soutien financier conjoint. Celui-ci comprenait une bourse de 1 000 € octroyée par LearnStudio, ainsi qu'un financement d'environ 4 000 € apporté par l'AWEX, destiné à couvrir les frais de déplacement, de logement et de vie quotidienne durant l'ensemble de la mission au Maroc. Cet appui financier illustre l'implication concrète des deux parties dans la réalisation de ce projet d'exploration de marché.

Les tâches préparatoires validées comprenaient plusieurs volets essentiels. Il s'agissait d'abord de s'approprier la solution ELAO et les services de LearnStudio, puis de comprendre les méthodes commerciales et le marketing

développé autour du produit. Il fallait également s'imprégner de la culture d'entreprise et de son positionnement international, préparer avec l'équipe les outils de prospection tels que les fiches prospects, le suivi des contacts et les outils de communication, et enfin réaliser une première étude du marché marocain afin d'identifier les opportunités et les acteurs clés.

Sur le terrain, les prospects à contacter ont été répartis en trois grandes catégories. Le premier segment concerne le secteur académique, comprenant les universités et établissements d'enseignement supérieur, avec pour interlocuteurs principaux les responsables pédagogiques ainsi que les directions académiques. Le deuxième segment regroupe le secteur de la formation professionnelle, notamment les centres de langues et les organismes de formation, où les échanges ont été menés avec les directeurs et responsables pédagogiques. Enfin, le troisième segment correspond au secteur des services, en particulier les centres d'appel et entreprises de relation client, avec des interlocuteurs tels que les CEO, les directeurs ainsi que les responsables des ressources humaines.

Les missions terrain incluaient également un travail de suivi et de reporting régulier des rencontres effectuées et des opportunités identifiées, ainsi que l'enrichissement progressif de la base de prospection au fil des échanges. À cela s'ajoutait la possibilité de représenter l'entreprise lors d'événements professionnels, objectif qui s'est concrétisé à travers la participation au GITEX Africa 2026 à Marrakech.

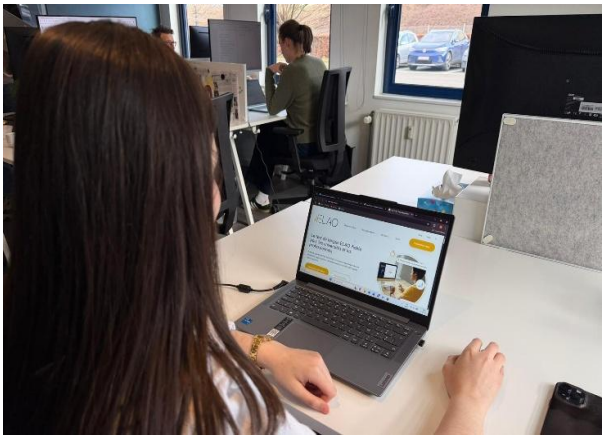




Figure 26. Phase de préparation en Belgique au sein de LearnStudio. Source : photographies personnelles

6.3 Ciblage et définition des prospects

Avant de commencer la prospection, Maxime avait défini avec moi les catégories de cibles à adresser au Maroc : le secteur académique (universités et institutions d'enseignement supérieur), le secteur de la formation professionnelle (centres de langues et organismes de formation) et le secteur des services (principalement les centres d'appel). Le segment « entreprises » a été remplacé par les centres d'appel spécifiquement, car Tanger concentre un fort volume de centres d'appel avec un besoin réel en évaluation linguistique.

Le choix de commencer par Tanger avant Casablanca découlait de cette logique. Les interlocuteurs ciblés variaient selon le secteur : responsables RH pour les centres d'appel, directeurs pédagogiques pour les universités, directeurs pour les centres de langues. Ma routine quotidienne s'organisait toujours de la même manière : je commençais par le CRM Sellsy pour voir les tâches planifiées, les relances et les nouveaux contacts, puis j'organisais ma journée par zone géographique.

6.4 Outils et canaux de prospection

La prospection à distance s'est organisée autour de quatre canaux. Le CRM Sellsy centralisait tout : pour chaque prospect, je créais une fiche avec les coordonnées, le contact principal et une opportunité commerciale associée. Pour identifier les prospects, j'utilisais Google et le site moncallcenter.ma pour les centres d'appel, Google seul pour les universités et centres de langues. Une fois la structure identifiée, je cherchais le contact principal sur LinkedIn et envoyais un message personnalisé selon le profil. En parallèle, j'envoyais des mails depuis mon adresse LearnStudio (voir annexe 7), avec toutefois la limite des adresses génériques et inactives. Enfin, j'effectuais des appels WhatsApp depuis la Belgique, ma carte SIM belge ne permettant pas d'appeler des numéros marocains classiques.

6.5 Échanges préparatoires

En parallèle de la prospection, plusieurs échanges ont été organisés avec des personnes connaissant le marché marocain.

Tout d'abord, malgré trois tentatives de relance, le bureau AWEX Maroc n'a pas donné suite à une demande de rendez-vous. Celui-ci m'a toutefois orientée vers Madame Leïla Maidane (voir annexe 8), General Manager de NextWaveTech Maroc.

Lors de nos échanges, elle a partagé plusieurs recommandations issues de son expérience du terrain. Elle a notamment souligné l'efficacité de LinkedIn dans le cadre de la prospection professionnelle, ainsi que le rôle central de WhatsApp dans les échanges rapides avec les interlocuteurs locaux, tandis que les e-mails apparaissent généralement moins efficaces. Elle a également insisté sur l'importance de l'affirmation de soi, en particulier en tant que jeune femme évoluant dans un environnement professionnel international.

Enfin, elle m'a orientée vers plusieurs structures et réseaux d'accompagnement, notamment WBI, l'APEBI, ENABEL ainsi que hub.brussels.

Par ailleurs, un échange avec le vice-président d'iKanbi (centre d'appel belge au Maroc, via Michel Demonceau) m'a donné une vision pessimiste sur l'intérêt des centres d'appel iKanbi au Maroc.

Dans cette même dynamique, un commercial marocain que j'ai contacté de manière spontanée m'a recommandé de privilégier systématiquement la création d'un premier contact avant toute demande de rendez-vous, afin de faciliter l'échange et d'augmenter les chances de réponse.

Par ailleurs, une ancienne participante au programme Explort m'a fait part de son retour d'expérience, en partageant des éléments concrets relatifs à l'organisation de la mission, aux canaux de communication utilisés ainsi qu'aux déplacements sur le terrain.

De manière plus inattendue mais intéressante, un échange a également eu lieu avec le Partnership and Program Development Manager d'EFE-Maroc, la Fondation Marocaine de l'Éducation pour l'Emploi.



Figure 27. Logo de EFE-Maroc. Source : efemaroc (s.d.).

J'avais repéré son profil sur LinkedIn et lui ai envoyé un message pour lui présenter la solution. L'intérêt de contacter EFE-Maroc était double : leurs bénéficiaires sont de jeunes Marocains en recherche d'emploi dont le niveau linguistique pourrait nécessiter une évaluation, et EFE-Maroc travaille avec un large réseau d'entreprises partenaires. L'échange a été positif, mais il m'a expliqué qu'EFE-Maroc n'avait pas de besoin immédiat. En revanche, si une demande émergeait de la part d'un partenaire, ils n'hésiteraient pas à recommander LearnStudio.

6.6 Résultats de la prospection à distance

Au terme du mois de préparation, la prospection à distance avait généré des résultats modestes mais cohérents avec ce que permet réalistement ce type de démarche sur un marché inexploré.

Tableau 5. Tableau des résultats de la prospection à distance

Canal	Cible	Envoyés	Réponses	Détail
LinkedIn	Centres d'appel	17	5	1 secteur quitté, 1 refus, 1 Teams non honoré, 1 redirection, 1 offre reportée
LinkedIn	Universités	11	0	–
LinkedIn	Partenariats	6	2	1 transmission sans suite, 1 Teams obtenu
LinkedIn	Centres de langues	5	1	Refus direction
Mail	Centres de langues	35	2	1 Teams non honoré, 1 rendez-vous sur le terrain planifié
Mail	Centres d'appel	13	0	–
Mail	Enseignement supérieur	15	0	–

Canal	Cible	Envoyés	Réponses	Détail
WhatsApp	Toutes cibles	22 appels	7	2 rendez-vous sur le terrain confirmés, 3 refus, 2 rappels demandés

Plusieurs enseignements ressortent de ces chiffres : LinkedIn a donné les meilleurs résultats, les mails ont été quasiment inefficaces, et les appels WhatsApp ont permis d'obtenir les deux seuls rendez-vous terrain confirmés avant le départ. Au total, deux rendez-vous terrain et un rendez-vous à Rabat avec ENABEL avaient été fixés. Après plusieurs semaines de préparation intensive, de prospection à distance et d'échanges préparatoires, le moment était venu de confronter cette préparation à la réalité du terrain marocain.

7 MISSION SUR LE TERRAIN

7.1 CADRE GÉNÉRAL DE LA MISSION SUR LE TERRAIN

Obtenir les rendez-vous

Sur le terrain, j'utilisais trois canaux en parallèle : l'appel téléphonique avec mon numéro marocain (en passant par l'accueil pour atteindre le bon interlocuteur), LinkedIn (relances des contacts déjà approchés depuis la Belgique) et la prospection directe (se présenter sans rendez-vous à l'accueil, toujours avec le matériel sur soi pour enchaîner directement sur une démonstration).

Le déroulement type d'un rendez-vous de démonstration

Chaque rendez-vous suivait une structure précise. Je commençais par les salutations et une courte présentation, puis je laissais la parole à l'interlocuteur avec des questions ouvertes : comment fonctionne votre structure ? Avez-vous déjà une solution en place ? Quelles langues concernent vos besoins ? Quel volume de candidats évaluez-vous ? Pourquoi avez-vous besoin d'un test ? Je me présentais ensuite en ancrant LearnStudio dans son histoire pédagogique (née d'Accent Languages depuis 1992) et en citant un exemple concret : notre test est utilisé pour l'évaluation linguistique dans le cadre de l'obtention de la nationalité belge. Je rassurais sur l'expertise internationale : présence dans plusieurs pays européens, Instituts français (plus particulièrement celui d'Égypte), universités françaises et belges.

La démonstration suivait une progression structurée, en commençant par l'interface destinée aux candidats. Celle-ci permettait d'illustrer le fonctionnement du système adaptatif, la précision d'évaluation allant jusqu'au quart de niveau CECRL, ainsi que la durée variable des tests selon leur format.

Dans un second temps, je présentais l'interface administrateur, en mettant en avant les principales fonctionnalités : gestion des accès avec distinction entre administrateurs et formateurs, filtrage des résultats, import de données via fichier Excel et possibilité de personnaliser l'URL de la plateforme.

J'insistais également sur le rapport de résultats détaillé ainsi que sur le module oral ELAO+. À ce titre, je présentais concrètement le déroulement du test oral, au cours duquel le candidat répond à cinq questions ouvertes posées par un avatar, les réponses étant ensuite enregistrées et analysées afin de générer un rapport complémentaire au rapport standard.

Enfin, la démonstration se concluait par la remise de différents supports (carte de visite, bic, brochure et codes de test – voir annexe 9), accompagnée d'une proposition de suivi afin d'assurer la continuité de l'échange.

Le suivi via le CRM Sellsy

Tout au long de la mission, j'ai suivi l'avancement de chaque prospect via le CRM Sellsy (voir annexe 10). Le pipeline était organisé en étapes : Prospection, Contact mail, Contact téléphonique, Contact physique, RDV accepté, Offre envoyée, Client, RDV refusé, Solution existante (voir annexe 11). Après chaque

rendez-vous, je notais ce qui s'était dit, les réactions, les objections et les prochaines étapes (voir annexe 12). Maxime insistait sur l'importance de ces notes, et il avait raison : au fur et à mesure que le nombre de prospects augmentait, elles sont devenues indispensables.

La dimension relationnelle

Comme vaguement mentionné dans la fiche pays, Au Maroc, on ne fait pas du business directement. On crée d'abord une relation. En effet, les interlocuteurs aimaient prendre le temps d'échanger avant d'entrer dans le vif du sujet. Le small talk n'était pas une perte de temps, c'était une étape nécessaire. Mon origine marocaine a joué un rôle concret : dès que les interlocuteurs l'apprenaient, la conversation prenait une dimension plus chaleureuse et confiante, ce qui facilitait l'entrée dans le sujet commercial.

Les réunions hebdomadaires avec Maxime

Tout au long de la mission, une réunion hebdomadaire sur Teams était organisée chaque jeudi avec Maxime. Ces échanges permettaient de faire le point sur la semaine écoulée, d'analyser les résultats obtenus, d'identifier les éventuelles difficultés rencontrées et d'ajuster la démarche si nécessaire. En parallèle, il restait disponible à tout moment pour répondre à des questions ponctuelles ou valider certaines propositions commerciales. Cet encadrement à distance a constitué un soutien constant tout au long de la mission.

Cette phase de préparation et de suivi intensifs a joué un rôle essentiel dans la conduite du projet. En effet, une maîtrise approfondie de la solution ainsi qu'une approche commerciale structurée étaient indispensables pour pouvoir évaluer de manière pertinente l'adéquation d'ELAO aux besoins du marché marocain.

7.2 TANGER : CONTEXTE ET DÉROULEMENT

Je suis arrivée à Tanger le 2 mars 2026. J'ai pu bénéficier d'une situation particulière, ayant de la famille à Tanger ainsi qu'une propriété familiale sur place. Cela m'a permis de ne pas avoir à rechercher de logement et de disposer directement d'un appartement personnel, incluant un espace de travail. Ce cadre m'a offert des conditions de travail stables et confortables dès le début de la mission.



Figure 28: Vue de la ville de Tanger. Source : Wikipédia (s.d.).

Un début de mission sous le signe du Ramadan

Les trois premières semaines à Tanger se sont déroulées durant la période du Ramadan. Au Maroc, cette période implique généralement une adaptation du rythme de travail, avec des horaires réduits, une disponibilité plus limitée des interlocuteurs et des journées professionnelles qui se terminent plus tôt, aux alentours de seize heures.

Dans ce contexte, j'ai ajusté ma manière d'aborder les prospects. Le discours commercial a été simplifié afin d'aller directement à l'essentiel, en mettant l'accent sur la solution plutôt que sur la présentation de l'entreprise. Les démonstrations ont également été adaptées, avec une durée réduite à environ quinze à vingt minutes en fonction de la disponibilité des interlocuteurs.

Organisation quotidienne

Chaque matin, je débutais la journée par une revue de mon pipeline sur Sellsy. L'organisation de la semaine alternait entre trois jours dédiés aux rendez-vous et à la prospection terrain, et deux jours consacrés au travail de fond, notamment la préparation et le suivi des actions commerciales.

Je limitais volontairement le nombre de rendez-vous à deux par jour, afin de tenir compte des imprévus fréquents tels que les absences ou les retards parfois importants. Cette organisation s'est révélée plus réaliste et efficace dans le contexte local. Les déplacements se faisaient principalement en taxi ou via l'application InDrive[16], avec une planification des journées par zone géographique afin d'optimiser les trajets.

Les premiers résultats

À mon arrivée, j'avais déjà deux rendez-vous confirmés depuis la Belgique. Ces premiers rendez-vous étaient stratégiques : ils m'ont permis de faire mes premières démonstrations en conditions réelles et de recevoir des recommandations vers d'autres centres d'appel. La prospection s'est développée naturellement à partir de ma liste CRM, zone par zone. Au fil des

[16] InDrive est une application de transport à la demande (VTC) permettant de négocier le prix de la course directement avec le chauffeur.

jours, je sentais une progression réelle : je devenais de plus en plus à l'aise dans ma démonstration. Un moment particulier a marqué cette première phase : lors de mes deux premiers rendez-vous, les prospects m'ont dit spontanément qu'ils avaient vraiment apprécié ma démonstration. Ces retours positifs, entendus lors de mes toutes premières démonstrations en conditions réelles, m'ont énormément boostée pour la suite.

7.3 GITEX Africa 2026 – Marrakech

Présentation du salon

Le GITEX Africa est le plus grand salon technologique du continent africain. Organisé chaque année à Marrakech, il rassemble des milliers de professionnels, startups, investisseurs et grandes entreprises mondiales de la tech autour des thématiques de transformation numérique, d'intelligence artificielle et d'innovation en Afrique. J'avais repéré ce salon depuis la Belgique. Une fois sur place, Maxime, qui connaissait déjà le salon, a décidé qu'il ne valait pas la peine d'y avoir un stand, mais qu'il était intéressant que j'y aille seule pour tourner et faire du networking. Je me suis rendue à Marrakech du 7 au 9 avril 2026 en avion depuis Casablanca, logée dans un Airbnb.

Avant le salon : le Networking Breakfast

Le 7 avril, j'avais été invitée à un petit-déjeuner de networking organisé par l'European Innovation Council et le Digital for Development Hub, au Es Saadi Palace (voir annexe 13). En théorie, un cadre idéal pour des rencontres. En pratique, tout le monde restait dans son coin. Ce breakfast n'a pas généré de résultats concrets.

Sur le salon

J'avais identifié deux cibles prioritaires : un centre d'appel et une université. J'ai rencontré la responsable RH du centre d'appel (basée à Marrakech, hors de mes villes cibles) et après avoir envoyé un message sur WhatsApp, je n'ai jamais reçu de réponse après. Quant aux universités, j'ai rencontré un représentant d'Al Akhawayn University à Ifrane, qui avait déjà contacté LearnStudio par le passé : la personne présente sur le stand m'a directement donné le contact du responsable du centre de langues, pour ne pas me faire perdre de temps. Un stand EdTech était présent mais non pertinent (aide au devoir, pas évaluation linguistique). Les stands de Safran et Deloitte comportaient des profils techniques, pas commerciaux. C'est également au GITEX que j'ai enfin rencontré en personne le conseiller économique et commercial de l'AWEX au Maroc mais il n'avait malheureusement pas de contacts utiles à me transmettre. J'ai également pu rencontrer Leïla Maidane, celle avec qui j'avais échangé auparavant, lors de ma préparation en Belgique (voir annexe 14).



Figure 29. Photo de mon badge GITEX et photo d'un panneau. Source : photographies personnelles (2026).

La soirée « Business Lounges » : le vrai résultat du GITEX

Le vrai résultat du GITEX est venu d'un événement en soirée le deuxième jour : le Business Lounges by Taoufik Aboudia, à sa deuxième édition (voir annexe 15). Cet événement réunissait une délégation belge (startups, institutions, représentants des trois régions) et l'écosystème entrepreneurial marocain. C'était un cadre bien plus propice aux échanges. J'ai pu me présenter et présenter la solution à plusieurs interlocuteurs, notamment le directeur des hôtels Sofitel au Maroc (recrutement multilingue régulier) et un entrepreneur dirigeant une société d'accompagnement RH (potentielle partenaire distributrice).



Figure 30. Photo de l'évènement du 8 avril 2026. Source : photographies personnelles.

J'ai également partagé cette expérience sur LinkedIn, avec un post relatant ma semaine à Marrakech entre le GITEX et le Business Lounges (voir annexe 16).

Bilan et recommandation

Le GITEX Africa, dans sa configuration actuelle, ne constitue pas le canal le plus pertinent pour LearnStudio. Les profils présents sur l'événement ne correspondent pas directement aux cibles prioritaires de l'entreprise. Dans cette optique, la participation sous forme de stand ne semble pas être la plus stratégique.

En revanche, les formats plus ciblés, notamment les événements de networking organisés en marge, tels que les Business Lounges, présentent un intérêt plus important. Ils méritent donc d'être identifiés en amont et intégrés dans une logique de prospection plus qualitative et mieux ciblée.

7.4 CASABLANCA : CONTEXTE ET DÉROULEMENT

Je suis arrivée à Casablanca le 23 mars 2026 depuis Tanger, après presque trois heures de train à traverser le nord du Maroc, avant de poser mes valises chez ma tante qui m'avait gentiment accueillie pour toute la durée de mon séjour dans la ville. J'avais ma propre chambre et mon bureau, ce qui m'a offert un cadre de travail stable et confortable, sans avoir à gérer les contraintes d'un logement temporaire.



Figure 31. Vue de la ville de Casablanca. Source : GetYourGuide (s.d.).

Une semaine perdue à cause de l'Aïd

Mon arrivée a coïncidé avec la semaine de l'Aïd al-Fitr, une période durant laquelle de nombreux bureaux étaient fermés ou fonctionnaient au ralenti. Durant les premiers jours, j'ai malgré tout effectué quelques déplacements de prospection, avant de constater rapidement leur faible efficacité dans ce contexte.

J'ai donc réorienté cette semaine vers un travail de fond, en me concentrant sur l'identification de nouveaux prospects, les relances et la mise à jour du CRM. La semaine suivante, j'ai pu reprendre la prospection terrain dans des conditions normales et à un rythme plus soutenu.

Une dynamique radicalement différente de Tanger

Casablanca est la capitale économique du Maroc, et ça se ressent immédiatement. Contrairement à Tanger, où l'arabe dialectal dominait les échanges et où le rythme de vie restait ancré dans les traditions locales, Casablanca vit à une autre cadence. C'est une grande ville ouverte, business, qui respire à l'européenne au point qu'on ne dirait parfois pas qu'on est au Maroc. Les gens s'habillent différemment, parlent différemment, travaillent différemment.



Figure 32. Traducteur arabe français, Google Play Store, modifiée avec IA.

Le français s'imposait de manière quasi systématique dans les échanges professionnels, y compris lorsque les interlocuteurs utilisaient l'arabe dans un cadre plus informel. Il apparaît ainsi comme une langue de référence dans le milieu professionnel, où il joue également un rôle de marqueur social et statutaire, de façon souvent implicite mais bien réelle dans les interactions.

La question de la légitimité

À Casablanca, plusieurs prospects avaient visiblement regardé mon profil LinkedIn avant notre rendez-vous. Certains m'ont dit directement : « On voit que tu es stagiaire, que ça fait à peine quelques mois que tu travailles pour eux. Comment tu peux venir nous dire ce dont on a besoin ? Comment on peut être sûrs que tu connais bien la solution et que tu ne dis pas n'importe quoi ? » C'était déstabilisant au début. Mais j'avais préparé ma réponse : je leur montrais ma maîtrise de la plateforme, je répondais précisément à leurs questions

techniques, et très vite la démonstration parlait d'elle-même. Ce n'est pas le titre qui convainc, c'est ce qu'on sait faire.

La prospection informelle : un canal inattendu

À Casablanca, j'ai découvert quelque chose que Tanger ne m'avait pas appris : le réseau informel peut être aussi efficace que la prospection formelle. J'avais droit à cette situation quelques fois : en travaillant depuis un café, un homme assis à côté remarquait ce que je faisais sur mon ordinateur et me posait la question de ce dans quoi je travaillais. Les trois fois où cette situation s'est déroulée, il s'est avéré que c'était un directeur ou responsable d'un centre de langues. Nous échangions nos cartes, et nous faisions parfois le rendez-vous directement au café, dans la foulée. Un jour, dans un taxi, j'étais au téléphone avec Maxime. Le chauffeur a entendu la conversation et m'a dit que sa femme travaillait dans un centre d'appel et qu'elle pouvait me faire un rendez-vous avec le directeur. Une autre fois, lors d'un dîner chez une connaissance de la famille pendant le Ramadan, la femme de la maison travaillait dans un centre d'appel et m'a directement mis en contact avec son directeur. Ces situations ne se sont jamais produites à Tanger. Casablanca m'a appris que la prospection ne s'arrête pas quand on ferme son ordinateur.

Organisation et déplacements

Mon organisation est restée similaire à celle mise en place à Tanger : trois jours consacrés à la prospection terrain, deux jours dédiés au travail de fond, avec un maximum de deux rendez-vous par jour.

À Casablanca, je me suis principalement concentrée sur deux zones : le quartier de Maarif, à la fois résidentiel et commerçant, et Casablanca Finance City, qui regroupe un grand nombre de structures professionnelles. Sur cet aspect, Casablanca s'est révélée plus simple à organiser que Tanger. En effet, à Tanger, les prospects étaient souvent dispersés aux quatre coins de la ville, sans véritable logique de regroupement géographique, ce qui compliquait les déplacements et la planification.

À l'inverse, à Casablanca, une grande partie des interlocuteurs se concentraient dans le centre-ville et les quartiers d'affaires, ce qui a permis une organisation plus efficace des journées de prospection.

Ce qui compliquait la vie à Casablanca, c'était les embouteillages. Énormes, permanents, imprévisibles. Il m'est arrivé plusieurs fois de craindre de rater un rendez-vous à cause du trafic. J'ai adopté deux stratégies pour gérer ça : parfois je demandais au taxi de m'attendre pendant mon rendez-vous pour qu'il me ramène directement à l'étape suivante sans perdre de temps à en chercher un autre ; et parfois, quand c'était vraiment bloqué, je prenais un taxi-moto, beaucoup plus rapide pour se faufiler dans la circulation. Ce n'est pas quelque chose que j'avais anticipé avant le départ, mais c'est devenu une partie normale de mon quotidien à Casablanca.

7.5 TABLEAU QUANTITATIF DES PROSPECTS

Au total, environ 100 prospects ont été identifiés et encodés dans le CRM Sellsy : une trentaine à Tanger et une septantaine à Casablanca (voir annexe 17).

Tableau 6. Résultats de la prospection à Tanger

Étape	Centres d'appel	Enseignement supérieur	Centres de langues	Total
Contact mail	9	8	7	24
Contact téléphonique	6	3	4	13
Contact physique	4	1	3	8
RDV accepté	3	0	2	5
RDV refusé	2	1	1	4
Solution existante	2	0	1	3
Offre envoyée	1	0	0	1
Client	0	0	0	0

Tableau 7. Résultats de la prospection à Casablanca

Étape	Centres d'appel	Enseignement supérieur	Centres de langues	Total
Contact mail	9	7	23	39
Contact téléphonique	8	4	6	18
Contact physique	6	2	5	13
RDV accepté	7	2	6	15
RDV refusé	3	1	2	6
Solution existante	2	1	2	5
Offre envoyée	3	0	1	4
Client	0	0	0	0

Tableau 8. Résultats de la prospection de toute la mission

Étape	Centres d'appel	Enseignement supérieur	Centres de langues	Total
Prospects identifiés	~40	~25	~35	~100
Contact mail	18	15	30	63
Contact téléphonique	14	7	10	31
Contact physique	10	3	8	21
RDV accepté	10	2	8	20
RDV refusé	5	2	3	10
Solution existante	4	1	3	8
Offre envoyée	4	0	1	5
Client	0	0	0	0

Les centres d'appel ont été la cible la plus prospectée, notamment à Tanger. Les centres de langues ont représenté le plus grand volume de mails envoyés à Casablanca. L'enseignement supérieur a été la cible la plus difficile à convertir. Le fait qu'aucun client n'ait été signé est cohérent avec la nature exploratoire de la mission. Ces chiffres illustrent concrètement l'ampleur de la mission exploratoire menée au Maroc et posent les bases de l'analyse qui permettra de répondre à la problématique centrale de ce travail.

7.6 Report des rendez-vous par catégorie

Sur l'ensemble de la mission, 20 rendez-vous ont été obtenus au total. Les centres d'appel constituent la cible la plus rencontrée, avec 10 rendez-vous (3 à Tanger et 7 à Casablanca). Ils sont suivis des centres de langues, qui représentent 8 rendez-vous, majoritairement réalisés à Casablanca. Enfin, les universités restent marginales, avec seulement 2 rendez-vous.

Au-delà des rendez-vous formalisés, environ 55 prospects ont été exposés à la solution ELAO à travers des échanges directs. Parmi eux, 31 contacts ont été établis par téléphone et 21 lors de rencontres physiques sur le terrain, auxquels s'ajoutent les 20 rendez-vous structurés réalisés dans le cadre de la mission.

Avant de détailler les résultats par catégorie, trois constats s'imposent. Premièrement, la vraie concurrence d'ELAO n'est pas constituée d'autres solutions digitales, mais des méthodes internes : tests maison, examinateurs humains, combinaison des deux. Deuxièmement, aucun des prospects rencontrés n'avait entendu parler de LearnStudio ou d'ELAO avant mon passage. Semer cette première graine était précisément l'un des objectifs de la

mission. Troisièmement, le phénomène du « ghosting » s'est répété régulièrement : des prospects montraient un intérêt réel, demandaient une offre, puis disparaissaient. Face à ces situations, j'attendais une semaine à dix jours avant de relancer, puis abandonnais après deux ou trois tentatives sans réponse. Deux éléments jouaient systématiquement en faveur de LearnStudio : le positionnement européen de l'entreprise et les références françaises (Deloitte France, Sorbonne, Safran), qui déclenchaient une réaction positive immédiate.

7.6.1 Centres d'appel

Sur les 10 rendez-vous avec des centres d'appel, un schéma s'est répété suffisamment souvent pour devenir une tendance claire. Au début, dès que je commençais la démonstration, l'intérêt se construisait visiblement : les interlocuteurs se penchaient en avant, posaient des questions.



Figure 33. Agents dans un centre d'appel au Maroc. Source : Call of Success (s.d.).

Quand venait le moment du prix, l'atmosphère changeait. Un prospect l'a résumé mieux que n'importe quel chiffre : « Tout se passait bien, on était contents, et puis là tu m'as cassé avec ton prix. » 7 centres d'appel sur 10 ont mentionné le prix comme frein. Une situation s'est répétée plusieurs fois : je donnais un prix indicatif pour une langue, et quand l'offre formelle arrivait avec plusieurs langues, le module oral et d'autres options, le montant surprenait le prospect (voir annexe 18).

La fonctionnalité de filtrage des résultats dans l'interface administrateur suscitait systématiquement de l'intérêt. La possibilité de filtrer automatiquement les candidats en fonction d'un niveau minimum défini répondait directement à un besoin concret de gain de temps dans les phases de présélection.

Le module oral ELAO+ a également fortement retenu l'attention. Dans certains centres d'appel, ce module devenait même le principal point d'intérêt, reléguant parfois le reste de la plateforme au second plan. Les interlocuteurs posaient alors des questions précises sur son fonctionnement, les critères d'évaluation ainsi que sur les garanties liées à l'utilisation de l'intelligence artificielle.

La question du proctoring a été évoquée comme un élément important par 6 interlocuteurs sur 10, notamment dans des structures souhaitant pouvoir faire passer les tests à distance, en amont du recrutement.

Deux types d'objections techniques revenaient de manière récurrente. La première concernait la question de l'accent : 6 interlocuteurs sur 10 distinguaient clairement la prononciation de l'accent marocain, certains expliquant même que des clients européens avaient déjà résilié des contrats en raison d'un accent jugé trop marqué. La seconde portait sur la grammaire à l'oral, 5 sur 10 regrettant l'absence d'un critère grammatical explicite, illustrée parfois par des remarques du type : « Si quelqu'un dit "moi te manger banane", ça passe ? ».

Enfin, 4 interlocuteurs ont demandé des références locales au Maroc. Au total, 4 offres commerciales ont été envoyées (1 à Tanger et 3 à Casablanca), sans qu'aucune ne se concrétise à ce stade.

7.6.2 Centres de langues

Sur les 8 rendez-vous avec des centres de langues, les échanges ont été ouverts et constructifs. Le même schéma qu'avec les centres d'appel s'est reproduit : enthousiasme pendant la démonstration, hésitation au moment du prix.



Figure 34. Pictogramme 1 trouvé dans la rubrique "Images" du serveur de Learnstudio.

Une deuxième friction apparaissait également, liée à la personnalisation des tests, mentionnée par 6 interlocuteurs sur 8. L'un d'eux l'a exprimé de manière très directe : « Si vous faites la personnalisation, je vous promets plein de contrats. » Cet interlocuteur, indépendant et disposant d'un réseau important dans le milieu académique, illustre le potentiel commercial encore sous-exploité de cette fonctionnalité.

Face aux objections liées au prix, j'ai également proposé à certains interlocuteurs un modèle de type revendeur : acheter des volumes de tests afin de les redistribuer ensuite à leurs propres apprenants avec une marge, transformant ainsi la dépense en opportunité de revenu. Cette approche a suscité l'intérêt de plusieurs prospects.

Par ailleurs, plusieurs éléments de la solution étaient systématiquement appréciés, notamment la simplicité de la plateforme ainsi que la précision d'évaluation au quart de niveau CECRL. Trois interlocuteurs sur huit ont soulevé la question de la sécurité des données, auxquels des éléments de réponse ont été apportés concernant l'hébergement sur Azure Amsterdam et la certification ISO 27001. Trois sur huit ont également exprimé le souhait de disposer d'une interface en arabe, tandis que quatre sur huit ont mentionné l'absence de certification officielle.

Sur ce dernier point, j'insistais sur le positionnement d'ELAO, non pas comme un substitut aux certifications telles que le TOEIC ou l'IELTS, mais comme un outil d'usage interne permettant de positionner rapidement un apprenant, de constituer des groupes homogènes et d'orienter les parcours de formation.

Une offre a finalement été envoyée à Casablanca, sans aboutissement à ce stade.

7.6.3 Universités

Les universités ont été de loin la cible la plus difficile à convertir. Seuls 2 rendez-vous ont été obtenus, tous deux à Casablanca. Comme Maxime me l'avait signalé, ce n'est pas une spécificité marocaine. Les deux interlocuteurs ont mentionné la personnalisation des tests et la sécurité des données.



Figure 35. Pictogramme 2 trouvé dans la rubrique "Images" du serveur de LearnStudio.

Un obstacle structurel important a également été identifié : ELOGHA SUP, plateforme nationale d'apprentissage des langues intégrant Altissia dans le cadre d'un partenariat avec l'Université Hassan II de Casablanca, est déjà largement institutionnalisée à l'échelle nationale.

Dans ce contexte, les universités ne constituent pas une cible prioritaire à court terme. Elles représentent toutefois un potentiel intéressant à moyen terme, notamment via des opportunités de visibilité dans des salons ou événements dédiés au secteur de l'éducation.

7.6.4 Cibles stratégiques

L'Institut français du Maroc

Le rendez-vous avec le directeur national supervisant les douze Instituts français du Maroc, à Rabat, a été l'un des moments forts de la mission. LearnStudio travaille déjà avec les Instituts français à travers le monde. Le directeur et son équipe avaient testé ELAO avec des apprenants marocains et en étaient très satisfaits. L'intérêt était réel et immédiat.

Figure 36. Logo de l'Institut français Maroc. Source : Institut français Maroc (s.d.).

Les douze Instituts français du Maroc accueillent environ 50 000 inscrits par an. Cependant, une condition non négociable a été posée : l'interface candidat doit être disponible en arabe. C'est le retour terrain le plus direct et le plus actionnable de toute la mission.

ENABEL

Le rendez-vous avec ENABEL, l'agence belge de coopération internationale active dans plus d'une vingtaine de pays dont le Maroc, s'inscrivait dans une logique de partenariat institutionnel. Ils n'ont pas de demande émergente pour l'instant, mais ont accepté d'intégrer LearnStudio dans leur base de données de partenaires potentiels. Résultat modeste à court terme, potentiellement très intéressant à moyen terme.

Figure 37. Logo d'Enabel. Source : Wikipédia (s.d.).

Les contacts issus du Business Lounges

Le directeur des hôtels Sofitel au Maroc (recrutement multilingue régulier) et un entrepreneur dirigeant une société d'accompagnement RH (potentiel partenaire distributeur) ont tous deux fait l'objet de suites après le GITEX.

Un partenaire commercial local inattendu

Un centre d'appel basé à Tanger a manifesté son intérêt pour jouer un rôle de partenaire commercial local. L'idée consistait à représenter LearnStudio sur le marché marocain et à commercialiser les tests ELAO auprès d'autres structures.

Ce type de collaboration offrirait à LearnStudio la possibilité de disposer d'une présence commerciale active au Maroc, sans nécessiter l'envoi permanent de ressources sur place.

7.7 Enseignements transversaux

WhatsApp Business : le canal incontournable



Figure 38. Logo de WhatsApp Business, Google Play Store

Dès que j'obtenais le numéro d'un prospect, je passais sur WhatsApp. La différence avec les mails était immédiate et frappante. Les Marocains sont bien plus réactifs sur ce canal, plus à l'aise, plus détendus. Il fallait être réactif : quand un prospect répondait, c'était souvent dans l'instant. Certains proposaient directement d'aller boire un café ou de fixer un rendez-vous dans la journée (voir annexe 19).

Au-delà du ton, c'est aussi le rapport au temps qui surprend : j'ai reçu des messages WhatsApp à vingt-trois heures pour confirmer un rendez-vous, et été appelée en soirée pour reporter ou annuler. Au Maroc, la frontière entre vie professionnelle et vie privée est beaucoup plus floue qu'en Europe. C'est d'ailleurs ce que Leïla Maidane et l'ancienne participante Explort m'avaient conseillé avant le départ, et c'est l'un des conseils qui s'est le plus clairement avéré vrai sur le terrain.

Les canaux qui fonctionnaient le mieux



Figure 39. Logo de LinkedIn, Wikipédia (s.d.)

Les canaux de prospection les plus efficaces ont été l'appel téléphonique et LinkedIn, qui ont permis d'obtenir les meilleurs taux de réponse et d'engagement. À l'inverse, les campagnes par e-mail se sont révélées très peu performantes dans ce contexte.

La prospection dite « directe » sur le terrain a donné des résultats variables : elle fonctionnait, mais de manière moins efficace que les rendez-vous préparés en amont et planifiés en amont des visites.

La dimension relationnelle avant tout

Au Maroc, on ne fait pas du business directement. On crée d'abord une relation. Le small talk était une étape nécessaire. Il m'est arrivé plusieurs fois de tomber sur des interlocuteurs qui balayaient d'emblée le sujet en disant « nous, les Marocains, on parle français depuis l'école, on n'a pas besoin d'évaluer la langue ». Ce type de réaction, teintée d'une certaine fierté, signifiait clairement que la conversation n'irait pas plus loin. J'apprenais à lire ces signaux rapidement.

La langue comme outil d'adaptation

À Tanger, l'usage de l'arabe dialectal permettait d'établir rapidement une forme de proximité avec les interlocuteurs. À Casablanca, en revanche, le français s'imposait davantage comme langue de référence dans les échanges professionnels, jouant également un rôle de marqueur de statut et de cadre formel.

Ces deux situations mettent en évidence le caractère non homogène du marché marocain sur le plan linguistique et confirment l'importance d'adapter l'approche en fonction des contextes locaux.

Les cycles de décision longs et le phénomène du ghosting

La patience s'est révélée indispensable sur ce marché. Face aux absences de réponse, je laissais systématiquement un délai d'environ une semaine à dix jours avant d'effectuer une relance, afin d'éviter une approche trop insistante. Après deux ou trois tentatives restées sans retour, le prospect était généralement mis en pause ou écarté du suivi actif.

La perception de l'intelligence artificielle

Les décideurs étaient généralement ouverts à l'IA dans le processus d'évaluation. Mais ils signalaient que leurs utilisateurs finaux étaient moins enthousiastes à l'idée d'être évalués par une machine. Ce constat, partagé par d'autres entrepreneurs rencontrés au GITEX dans des secteurs différents, est une réalité culturelle à anticiper.

Ne pas prendre pour acquis ce qu'on vous dit

Le vice-président d'iKanbi m'avait dit que les centres d'appel ne seraient probablement pas intéressés. J'ai quand même pris l'initiative de contacter iKanbi Maroc directement. Le country manager était non seulement intéressé, mais j'ai pu lui envoyer une offre. Il est donc important de vérifier par soi-même.

Ne pas céder à la précipitation

Lors de la première offre réclamée, portée par l'enthousiasme suscité par l'intérêt du prospect, j'ai souhaité la transmettre rapidement afin de ne pas perdre cette dynamique. Maxime n'étant pas disponible ce jour-là, j'ai sollicité l'aide de mon alternante collègue pour la rédiger à sa place, puis je l'ai envoyée dans la foulée.

Le lendemain, Maxime est revenu vers moi en m'indiquant que cette offre ne tenait pas compte des prix adaptés au marché marocain. Il a précisé, avec bienveillance, que cela ne posait pas de problème dans ce cas précis, mais qu'il était important de ne pas se précipiter : un prospect peut tout à fait attendre quelques jours avant de recevoir une proposition commerciale.

Cette situation m'a permis de comprendre que l'enthousiasme d'un prospect ne s'éteint pas en quelques jours et qu'il est préférable de prendre le temps nécessaire pour construire une offre cohérente et correctement calibrée plutôt que de privilégier la rapidité d'envoi.

L'incident du test et la vérification systématique

Un centre d'appel m'a fait part de doutes concernant la crédibilité des résultats, en observant qu'un candidat maîtrisant bien l'espagnol avait obtenu un score inférieur à un autre profil. Après vérification dans la plateforme, il est apparu que ce candidat n'avait pas complété le module oral.

Il ne s'agissait donc pas d'un problème de fiabilité du test, mais d'une mauvaise utilisation de l'outil. Cette situation a mis en évidence l'importance d'un

accompagnement clair des prospects et d'une explication précise du fonctionnement du test afin d'éviter toute interprétation erronée des résultats.

Ces enseignements globaux constituent le cœur de la réponse à la problématique : ils montrent que la réussite de l'implantation d'ELAO au Maroc ne repose pas uniquement sur la qualité intrinsèque de la solution, mais également sur une adaptation globale de l'approche commerciale, culturelle et relationnelle.

Les résultats issus de la mission terrain étant désormais présentés, il convient à présent de les analyser de manière structurée afin d'en dégager des recommandations concrètes et directement actionnables. Celles-ci permettront d'orienter la stratégie de LearnStudio dans sa démarche d'implantation sur le marché marocain.

8 ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

Les résultats de la mission terrain sont maintenant posés. Ce dernier chapitre les analyse de manière structurée à travers deux outils complémentaires : la matrice SWOT, qui permet de dresser un bilan stratégique de la position d'ELAO sur le marché marocain, et le Marketing Mix à l'international en 7P, qui traduit ces conclusions en recommandations concrètes et actionnables pour LearnStudio.

8.1 ANALYSE SWOT

La matrice SWOT est un outil d'analyse stratégique permettant d'évaluer la position d'une entreprise en confrontant son environnement interne (forces et faiblesses) à son environnement externe (opportunités et menaces). Dans le cadre de cette étude, appliquée au projet d'implantation d'ELAO sur le marché marocain, elle permet de synthétiser les principaux enseignements issus de la mission terrain ainsi que de l'analyse du marché.

Tableau 9. Analyse SWOT



Analyse synthétique

La lecture croisée de ces quatre quadrants révèle une tension centrale : ELAO dispose d'atouts réels et directement pertinents pour le marché marocain, mais elle arrive sur un marché qui n'a pas encore appris à formuler le besoin auquel elle répond. Les forces de LearnStudio sont solides : la couverture multilingue correspond exactement au paysage marocain, la simplicité de la plateforme a été systématiquement appréciée, et le module oral ELAO+ constitue un différenciateur réel. Les opportunités confirment cet alignement : les centres d'appel présentent un besoin réel et récurrent, les stratégies nationales poussent vers la digitalisation, et le partenariat potentiel avec les IF représente une opportunité à fort volume.

Les faiblesses et les menaces mettent en évidence les principaux freins rencontrés. L'absence d'interface en arabe constitue un obstacle notable, notamment dans certains contextes institutionnels, et peut limiter certaines opportunités de collaboration. De même, l'absence de certification reconnue génère régulièrement des interrogations et une forme de confusion chez les interlocuteurs. Enfin, le manque de références clients au Maroc implique de devoir reconstruire la crédibilité de la solution à chaque nouvel échange.

Dans ce contexte, le potentiel du marché marocain pour ELAO apparaît bien réel, mais sa concrétisation ne peut reposer uniquement sur la qualité intrinsèque de la solution. Elle dépendra avant tout de la capacité de LearnStudio à lever progressivement les freins à l'adoption identifiés sur le terrain.

C'est dans cette perspective que s'inscrit l'analyse du Marketing Mix présentée dans la section suivante.

8.2 Marketing Mix à l'international — Les 7P

Le Marketing Mix est un outil stratégique qui permet de structurer l'offre commerciale d'une entreprise sur un marché donné. Dans sa version élargie des 7P, il repose sur sept dimensions : le produit, le prix, la distribution, la communication, les personnes, le processus et les preuves tangibles.

Appliqué au contexte du marché marocain, il permet de transformer les enseignements issus de la mission terrain en recommandations concrètes et opérationnelles pour LearnStudio.

Product — Adapter le produit au marché

Les retours du terrain ont permis d'identifier trois axes d'adaptation prioritaires du produit, classés ici selon leur niveau d'urgence et leur impact potentiel sur le chiffre d'affaires.

La première, et la plus urgente, est l'arabisation de l'interface candidat. C'est la seule adaptation qui bloque aujourd'hui un contrat quasi signé : le directeur national des Instituts français du Maroc était prêt à s'engager, le test avait été effectué avec des apprenants marocains, la satisfaction était confirmée. Mais la condition était non négociable. Sans interface en arabe, le partenariat ne peut pas se concrétiser. Or les douze Instituts français du Maroc accueillent

environ 50 000 inscrits par an. C'est du chiffre d'affaires immédiatement actionnable dès que cette adaptation sera réalisée. LearnStudio a bien intégré ce retour et considère cette adaptation comme une priorité stratégique.

La deuxième adaptation, légèrement moins urgente mais à fort potentiel, concerne la personnalisation des tests. La majorité des centres de langues et des universités rencontrés ont exprimé ce besoin : pouvoir intégrer des questions basées sur le contenu de leurs propres cours et progressions pédagogiques. Un interlocuteur l'a formulé directement : « Si vous faites la personnalisation, je vous promets plein de contrats. » Cette fonctionnalité ouvrirait tout un segment de marché aujourd'hui inaccessible. C'est un développement plus complexe que l'arabisation, mais son impact commercial potentiel est considérable.

La troisième adaptation concerne le module oral ELAO+. Deux évolutions ont été régulièrement exprimées par les centres d'appel : l'intégration d'un critère d'évaluation spécifique de l'accent, distinct de la prononciation, ainsi que l'ajout d'un critère grammatical dans l'évaluation des productions orales.

Il s'agit d'améliorations progressives, qui ne constituent pas des freins majeurs à la conclusion d'un contrat au même titre que l'absence d'interface en arabe, mais qui permettraient de répondre à des objections récurrentes et de renforcer la pertinence d'ELAO+ pour le secteur des centres d'appel au Maroc.

Par ailleurs, il est recommandé de valoriser systématiquement, dans l'argumentaire commercial, le module oral ELAO+ car les utilisateurs finaux sont réticents à l'idée d'une évaluation entièrement automatisée, une sensibilité qui peut s'observer dans le contexte marocain.

Price – Adapter la tarification au marché

Malgré l'adaptation tarifaire déjà mise en place par LearnStudio pour le marché marocain, Maxime ayant ajusté les prix à la baisse par rapport à la grille européenne de référence, la question du prix est restée l'objection la plus fréquemment rencontrée sur le terrain. Le marché marocain apparaît en effet structurellement plus sensible à la dimension tarifaire que le marché européen, tandis que les solutions internes perçues comme gratuites constituent une référence difficile à concurrencer.

Deux recommandations principales découlent de ce constat. La première consiste à poursuivre, dans une certaine mesure, l'ajustement des prix à la baisse pour les premiers clients marocains, dans une logique davantage orientée vers l'investissement commercial que vers la rentabilité immédiate. L'obtention d'une première référence locale constitue un enjeu prioritaire, et il peut être pertinent d'accepter une marge réduite sur les premiers contrats afin de construire la crédibilité nécessaire. Dans cette optique, le premier client marocain représente une valeur commerciale bien supérieure à sa seule valeur financière.

La seconde recommandation porte sur la mise en place d'un modèle revendeur structuré. Celui-ci consisterait à permettre aux centres de langues et partenaires locaux d'acheter des volumes de tests à un tarif préférentiel, afin

de les revendre ensuite à leurs propres apprenants ou clients avec une marge. Ce mécanisme permettrait de transformer le coût perçu en opportunité de revenus pour le partenaire, modifiant ainsi significativement la perception du prix. Plusieurs centres de langues ont d'ailleurs exprimé un intérêt pour ce type de fonctionnement sur le terrain. Il reviendrait dès lors à LearnStudio de formaliser précisément les modalités de ce modèle, notamment en termes de volumes minimums, de tarification et de conditions de revente.

La troisième recommandation concerne la transparence tarifaire dès le premier rendez-vous. Plusieurs frictions ont été créées par le décalage entre le prix indicatif donné en rendez-vous et le montant de l'offre formelle reçue quelques jours plus tard. Il est recommandé d'expliquer clairement dès le rendez-vous que le prix final dépend de nombreux paramètres et que le prix indicatif mentionné ne correspond qu'à une configuration de base. Concernant les conditions de paiement, le prépaiement intégral décidé pour le marché marocain est pertinent à maintenir, mais doit être annoncé dès le début de la relation commerciale, pas en fin de processus.

Place – Structurer la distribution

La mission a mis en évidence qu'une présence physique sur le terrain constitue un levier indispensable pour développer le marché marocain. Les échanges à distance, qu'ils soient réalisés par e-mail ou par téléphone depuis la Belgique, ne suffisent pas à eux seuls : c'est avant tout le contact direct, la démonstration en présentiel et la construction progressive d'une relation de confiance qui permettent de créer de l'impact.

Dans ce contexte, et afin de structurer cette présence sans mobiliser en permanence des ressources internes de LearnStudio, la recommandation principale consiste à s'appuyer sur des partenaires locaux.

Deux profils de partenaires ont émergé concrètement de la mission. Le premier est un centre d'appel à Tanger qui s'est spontanément proposé pour représenter LearnStudio commercialement au Maroc. Concrètement, ce partenaire vendrait les tests ELAO à d'autres centres d'appel de la région, en s'appuyant sur son réseau et sa connaissance du secteur local. C'est un profil particulièrement pertinent : un centre d'appel qui utilise lui-même ELAO sera le meilleur ambassadeur de la solution auprès de ses pairs. Le second profil est celui de l'entrepreneuse spécialisée en accompagnement RH rencontrée lors du Business Lounges au GITEX, dont l'activité consiste à accompagner des entreprises marocaines sur les questions ressources humaines. Elle pourrait intégrer ELAO dans son offre de services et le proposer naturellement à ses clients dans une logique de distribution indirecte.

À terme, il serait pertinent d'identifier également un partenaire local basé à Casablanca, ville où se concentre une grande partie de l'activité économique au Maroc. Le profil recherché serait celui d'un acteur déjà bien intégré dans le tissu économique local, disposant d'un réseau établi au sein des secteurs cibles de LearnStudio.

La formation de ces partenaires à la solution ELAO, à la conduite des démonstrations ainsi qu'à l'argumentaire commercial pourrait être entièrement

réalisée à distance via Teams. Dans la mesure où il s'agit d'une plateforme digitale, une formation en ligne apparaît suffisante pour permettre une prise en main rapide de l'outil et une mise en capacité opérationnelle efficace.

Promotion – Communiquer efficacement au Maroc

La mission a confirmé que les canaux de communication habituellement utilisés en Europe ne sont pas pleinement adaptés au marché marocain. Les e-mails se sont révélés très peu efficaces, en raison notamment de l'utilisation fréquente d'adresses génériques, de boîtes peu consultées et d'un taux de réponse particulièrement faible observé sur le terrain. Dans ce contexte, ce canal ne peut plus constituer un levier principal de prospection au Maroc.

À l'inverse, LinkedIn s'est montré pertinent pour initier un premier contact, à condition de personnaliser les messages en fonction du profil de l'interlocuteur (voir annexe 20). Enfin, WhatsApp Business apparaît comme le canal central et incontournable dès lors qu'un numéro de téléphone a été obtenu, en raison de son usage généralisé dans les échanges professionnels locaux.

La recommandation concrète est de créer un compte WhatsApp Business dédié au marché marocain, distinct du numéro personnel ou belge. Sur ce canal, le ton doit être plus détendu et direct que sur LinkedIn : un message court, une formule de politesse simple, une question ouverte sur leurs pratiques actuelles. Les messages sont à rédiger en français, langue professionnelle dominante au Maroc. Le rythme de relance recommandé est d'environ une semaine entre chaque tentative : assez espacé pour ne pas paraître insistant, assez régulier pour rester présent dans l'esprit du prospect (voir annexe 21).

Sur le fond du message commercial, deux leviers se sont révélés particulièrement efficaces sur le terrain : les références françaises de LearnStudio ainsi que le positionnement européen de l'entreprise. Des noms tels que Deloitte France, la Sorbonne Université ou encore Safran ont systématiquement suscité une réaction positive immédiate de la part des interlocuteurs.

Dans ce contexte, il apparaît pertinent de structurer l'argumentaire commercial au Maroc en mettant ces références en avant dès le début de la présentation, avant même d'aborder en détail la solution elle-même.

Par ailleurs, la participation à des événements de networking ciblés constitue également une piste à privilégier. Le GITEX Africa, dans sa configuration actuelle, ne semble pas pleinement adapté aux besoins de LearnStudio, en raison de son caractère très généraliste et de l'écart entre les profils présents et les cibles visées. En revanche, les événements de networking organisés en marge, tels que les Business Lounges by Taoufik Aboudia, ont démontré une réelle valeur ajoutée et méritent d'être anticipés et intégrés dans la stratégie de prospection. De même, des salons spécialisés dans le secteur de l'éducation apparaissent particulièrement pertinents pour atteindre plus efficacement le segment universitaire.

People – Les bonnes personnes pour porter la mission

La mission a démontré l'importance capitale du facteur humain dans le développement commercial au Maroc. La connaissance des codes culturels, la maîtrise des langues locales et la capacité à créer rapidement une relation de confiance ont joué un rôle concret et mesurable dans la qualité des échanges. Mon origine marocaine a constitué un avantage relationnel réel : dès que les interlocuteurs l'apprenaient, la conversation prenait une dimension plus chaleureuse et confiante. Ce n'était pas un avantage commercial direct, mais il facilitait l'entrée dans le sujet commercial.

Pour la suite, le profil le plus adapté pour accompagner le développement commercial de LearnStudio au Maroc semble être celui d'un commercial marocain, bilingue arabe-français, et déjà intégré dans le tissu économique local, avec un réseau professionnel établi. Le secteur d'origine importe finalement peu : l'élément déterminant réside surtout dans la maîtrise des codes culturels et relationnels du business marocain, dans la capacité à prospecter dans un environnement où le contact humain occupe une place centrale, ainsi que dans l'aisance à évoluer dans les deux langues professionnelles du pays. Dans cette logique, un profil local, vivant et travaillant sur place, apparaît naturellement plus efficace qu'un représentant basé en Europe, même très bien préparé.

Concernant le rôle de Maxime Van Gorp dans ce dispositif, une présence continue sur le terrain ne semble pas indispensable. La coordination peut être assurée à distance, notamment via Teams, comme cela a été le cas tout au long de la mission. En revanche, il serait pertinent d'envisager un déplacement ponctuel au Maroc lorsque l'activité commerciale commencera à se structurer concrètement, afin de rencontrer les partenaires locaux, consolider les relations avec les premiers clients et accompagner la montée en puissance du marché. Une présence physique ciblée, à des moments clés, aurait ainsi davantage d'impact qu'une implication permanente à distance.

Process – Adapter le processus de vente

Le processus de vente européen de LearnStudio ne peut pas être appliqué tel quel au Maroc. Plusieurs adaptations sont nécessaires à chaque étape du cycle commercial.

La première adaptation concerne le rythme global des échanges. Les cycles de décision sont généralement longs, les validations impliquent souvent plusieurs niveaux hiérarchiques, et les relances s'intègrent pleinement dans le processus commercial. Il est donc nécessaire d'anticiper des délais pouvant s'étendre sur plusieurs semaines, voire plusieurs mois, entre le premier contact et la signature d'un contrat.

La deuxième adaptation porte sur l'approche commerciale en amont du rendez-vous. La prospection à froid s'avère peu efficace dans ce contexte. Il est indispensable de créer un premier contact préalable, par téléphone ou via LinkedIn, avant toute proposition de rendez-vous. La dimension relationnelle joue ici un rôle central : la construction du lien précède la dimension commerciale, et le temps consacré aux échanges informels constitue une étape à part entière du processus.

La troisième adaptation concerne le déroulement même des rendez-vous. Deux situations principales ont été observées sur le terrain. Dans la première, le prospect exprime directement ses besoins lors de l'échange (nombre de langues, volume de tests, options souhaitées), ce qui permet de collecter l'ensemble des informations nécessaires à la formulation rapide d'une offre. Dans la seconde, le prospect préfère tester la solution en amont, en utilisant les codes de démonstration avec ses équipes, avant de prendre une décision. Ces deux configurations sont fréquentes et doivent être intégrées dans la construction du processus commercial.

La quatrième adaptation concerne le suivi post-offre. Une relance est généralement pertinente après environ dix jours, afin de trouver un équilibre entre réactivité et patience. Dans un premier temps, WhatsApp constitue le canal privilégié en raison de son efficacité. En cas de réponse vague, un appel téléphonique permet de relancer plus directement l'échange. Face aux situations de « ghost », où le prospect ne donne plus de nouvelles après réception de l'offre, deux à trois relances espacées sont généralement suffisantes avant de mettre le dossier en attente.

Enfin, une transparence tarifaire dès le premier rendez-vous apparaît essentielle afin de limiter les frictions en fin de processus. Il s'agit d'expliquer clairement que le prix final dépend de plusieurs paramètres et que le prépaiement intégral constitue la modalité standard dans le cadre du marché marocain.

Physical Evidence – Les preuves tangibles de crédibilité

Sur un marché où LearnStudio est encore totalement inconnue, les éléments de preuve concrets jouent un rôle déterminant pour instaurer la confiance et faciliter le passage à la signature. En l'absence de ces références locales, chaque rendez-vous implique de reconstruire entièrement la crédibilité de l'entreprise, notamment sur la question de son implantation et de sa légitimité sur le marché marocain.

La priorité absolue est d'obtenir une première référence locale marocaine. Aucun autre élément ne remplacera un logo marocain dans le portfolio commercial de LearnStudio. Plusieurs prospects ont explicitement demandé des références locales avant de s'engager. La cible la plus réaliste pour décrocher ce premier contrat est un centre d'appel, secteur le plus réceptif rencontré sur le terrain, suivi des centres de langues. Pour maximiser les chances de concrétisation, LearnStudio devrait être prêt à faire un geste commercial significatif : concession sur le prix, réduction du volume minimum, ou période d'essai à tarif préférentiel. L'investissement financier consenti sur ce premier contrat sera largement compensé par la valeur commerciale de la référence obtenue.

En attendant l'obtention d'une première référence locale, les éléments de crédibilité déjà disponibles doivent être systématiquement valorisés. En premier lieu, les références européennes et françaises constituent un levier central, notamment avec des acteurs tels que Deloitte France, la Sorbonne Université, Safran ou encore les Instituts français.

Viennent ensuite les garanties techniques et réglementaires, avec les certifications ISO 27001 ainsi que la conformité au RGPD, qui renforcent la dimension de sécurité et de fiabilité de la solution. Enfin, l'ancrage pédagogique porté par Accent Languages depuis 1992 permet de souligner la profondeur de l'expertise linguistique de LearnStudio, en montrant qu'il ne s'agit pas d'une structure récente, mais d'une entreprise construite sur plusieurs décennies d'expérience dans le domaine des langues et de leur évaluation.

À plus long terme, le partenariat avec l'Institut français du Maroc, dès que l'adaptation de l'interface en arabe sera réalisée, constituera une référence locale de premier plan : une institution reconnue et respectée dans tout le pays, avec un volume d'inscrits considérable. Ce partenariat doit être activement entretenu dans l'attente de l'adaptation produit, pour ne pas laisser refroidir l'intérêt manifesté lors du rendez-vous à Rabat.

9 CONCLUSION

En ouvrant ce travail avec la citation, je ne savais pas encore à quel point elle allait résonner différemment à la fin. Quinze semaines plus tard, dont un mois de préparation en Belgique chez LearnStudio et onze semaines sur le terrain marocain, après avoir arpenté les rues de Tanger et de Casablanca, attendu dans des salles d'attente, essuyé des refus et obtenu des rendez-vous inattendus, je comprends mieux ce que cette phrase signifie vraiment. Le Maroc respire par ses feuilles en Europe, oui. Mais il pousse à son propre rythme, selon ses propres règles.

La question centrale de ce travail était la suivante : comment LearnStudio peut-elle adapter sa solution digitale ELAO afin de réussir son implantation sur le marché marocain ? Deux constats principaux se dégagent.

Premièrement, le marché marocain apparaît clairement porteur. Les besoins en évaluation linguistique y sont bien réels, le contexte multilingue correspond directement au positionnement d'ELAO, et plusieurs segments présentent un potentiel immédiat, notamment les centres d'appel ainsi que les Instituts français du Maroc.

Deuxièmement, ce potentiel ne pourra se concrétiser sans un ensemble d'adaptations concrètes. Il s'agit notamment d'arabiser l'interface candidat afin de lever certains freins opérationnels et de faciliter les partenariats, de permettre davantage de personnalisation des tests, d'enrichir le module oral ELAO+, de formaliser l'usage de WhatsApp Business comme canal de prospection à part entière, et de s'appuyer sur des partenaires locaux pour assurer une présence effective sur le terrain.

Ce travail comporte certaines limites. Il repose sur une prospection concentrée sur deux villes, dans un calendrier contraint par les périodes du Ramadan et de l'Aïd, ainsi que sur un échantillon de prospects relativement restreint. Néanmoins, les observations réalisées constituent une base suffisamment solide pour envisager une structuration progressive de l'implantation de LearnStudio au Maroc.

Au-delà du cas spécifique de LearnStudio, cette étude met en lumière une réalité plus générale : dans un contexte où le numérique facilite l'accès aux marchés internationaux, la principale difficulté ne réside plus dans l'entrée sur un marché, mais dans la capacité à s'y inscrire durablement. Les outils digitaux abaissent les barrières initiales, mais c'est la compréhension des dimensions humaines et culturelles qui conditionne réellement la réussite de l'implantation.

Sur le plan personnel, cette expérience m'a confrontée à des situations que je n'avais pas anticipées. Certains interlocuteurs, lors des premiers échanges, manifestaient des attentes différentes de ce qu'ils découvraient ensuite, notamment en termes d'âge ou d'expérience perçue. Ces situations auraient pu constituer des freins, mais elles ont surtout renforcé ma volonté de démontrer ma valeur par les actions plutôt que par les apparences. La prospection commerciale implique également d'accepter une part d'incertitude : beaucoup d'efforts pour parfois peu de résultats immédiats, sans que cela remette en

cause la démarche globale. Apprendre à gérer cet écart entre investissement et résultats fait pleinement partie de l'expérience acquise.

Cette expérience m'a appris à prospecter seule dans un contexte exigeant, à adapter mon discours en temps réel et à remettre en question ce que je croyais savoir. LearnStudio a planté ses premières racines au Maroc. À elle maintenant de les faire pousser.

10 BIBLIOGRAPHIE

Accent Languages, B.-C. des E. (2023). *Données de l'entité enregistrée*. Fgov.be. https://kbopub.economie.fgov.be/kbopub/toonondernemingps.html?ondernemingsnummer=448268177

Altissia. (2022). *Language Empowers People*. Altissia.org. https://altissia.org/fr

Ambassade du Royaume du Maroc en France. (2024). *Géographie du Maroc*. Ambassade Du Royaume Du Maroc En France. https://fr.diplomatie.ma/fr/g%C3%A9ographie-du-maroc

AMDIE. (2025, March 5). *Le Maroc met en avant son écosystème technologique au mobile world congress 2025*. AMDIE. https://amdie.gov.ma/mobile-world-congress-2025/

AWEX. (n.d.). *Homepage - AWEX*. AWEX. Retrieved April 26, 2026, from https://www.walloniaexportinvestment.be/fr/

AWEX. (2026). Photo de groupe lors du séminaire [Photographie]. In *LinkedIn*. https://www.linkedin.com/in/hugo-rodrigues-pereira-94b7a0300/recent-activity/all/

Bank Al-Maghrib. (2023). *Cours de référence*. BANK AL-MAGHRIB. https://www.bkam.ma/Marches/Principaux-indicateurs/Marche-des-changes/Cours-de-change/Cours-de-reference

Belfellah, Y. (2018). *LE STATUT AVANCÉ MAROC-UE : BILAN, ENJEUX ET PERSPECTIVES* (p. 1). https://www.carep-paris.org/wp-content/uploads/2019/05/Statut-avance%CC%81e-Maroc-UE-Younes-Belfellah_long_maquette.pdf

Bitish Council. (2026a). *Les examens de Cambridge English | British Council Maroc*. Britishcouncil.ma. https://www.britishcouncil.ma/examen/cambridge

Bitish Council. (2026b). *Passez IELTS avec le British Council | British Council Maroc*. Britishcouncil.ma. https://www.britishcouncil.ma/examen/ielts

Brightlanguage. (2024, December 19). *Tests de langue en ligne - Progresser avec Bright Language*. Bright Language FR. https://brightlanguage.com/fr/

Call of success. (n.d.). Centre d'appels au Maroc [Photographie]. In *Call of success*. https://www.callofsuccess.com/zone/pays/maroc

ChicMorocco. (2023, February 22). *Langues marocaines : officielles et non officielles | Chic Morocco*. Chic Morocco. https://chicmorocco.com/fr/culture/langues/

Credendo. (n.d.). Risque du Maroc [Image]. In *Credendo*. https://credendo.com/fr/country-risk/morocco

Credendo. (2026). *Maroc | Credendo*. Credendo. https://credendo.com/fr/country-risk/morocco

Délégation de l'Union européenne au Maroc. (2021). *L'Union Européenne et le Maroc*. EEAS. https://www.eeas.europa.eu/maroc/lunion-europeenne-et-le-maroc_fr

EFE Maroc. (n.d.). Logo d'EFE Maroc [Image]. In *EFE Maroc*. https://efemaroc.org/

El Fassi, A. (2009, February 18). *Loi 09-08*. CNDP. https://www.cndp.ma/loi-09-08/

ELAO. (n.d.-a). Illustration échelle de résultats [Image]. In *ELAO*. https://www.elao-test.com/fr/blog/comment-elao-calcule-t-il-precisement-le-score-au-quart-de-niveau-pour-les-universites-et-les-professionnels

ELAO. (n.d.-b). Interface de la plateforme ELAO [Photographie]. In *ELAO*. https://www.elao-test.com/fr/blog/comment-elao-calcule-t-il-precisement-le-score-au-quart-de-niveau-pour-les-universites-et-les-professionnels

ELAO. (n.d.-c). Interface du module oral ELAO+ [Photographie]. In *ELAO*. https://www.elao-test.com/fr/blog/decouvrez-elao-une-evaluation-orale-precise-et-immersive

ELAO. (n.d.-d). L'équipe de LearnStudio [Photographie]. In *ELAO*. https://www.elao-test.com/fr/
ELAO. (n.d.-e). Rapport d'évaluation [Photographie]. In *ELAO*. https://www.elao-test.com/fr/blog/pourquoi-elao-est-il-un-test-linguistique-fiable
emmersion. (2024). *Automated Language Testing | Emmersion*. Emmersion.ai. https://emmersion.ai/
ENABEL. (n.d.). Logo d'ENABEL [Image]. In *ENABEL*. https://www.enabel.be/fr/
EquipeDigital. (2025, November 14). *L'enseignement supérieur privé au Maroc : un secteur en pleine expansion*. EduMag Maroc : Orientation, Métiers, Études et Vie Étudiante – Le Magazine de l'Éducation Au Maroc. https://www.edumag.ma/lenseignement-superieur-prive-au-maroc-un-secteur-en-pleine-expansion-189658.html
ets. (2026). *Découvrez les tests TOEIC !* Etsglobal.org. https://www.etsglobal.org/fr/fr/programme/tests-toeic
explort AWEX. (n.d.). *Stages et missions à l'international pour jeunes talents et entreprises wallonnes*. AWEX Explort. https://explort.walloniaexportinvestment.be/fr/
gestionaffaires. (2025, February 24). *Les 10 secteurs d'Emploi au Maroc les plus prometteurs en 2024*. Gestionaffaires. https://www.gestionaffaires.fr/les-10-secteurs-demploi-au-maroc-les-plus-prometteurs-en-2024/
Get Your Guide. (n.d.). La ville de Casablanca [Photographie]. In *Get Your Guide*. https://www.getyourguide.com/fr-fr/explorer/casablanca-ttd244/how-to-get-around-in-casablanca/
Google Play Store. (n.d.-a). Deux personnes parlant une langue différente [Image]. In *Google Play Store*. https://play.google.com/store/apps/details?id=free_translator.arfr&hl=fr_CA
Google Play Store. (n.d.-b). Logo de WhatsApp Business [Image]. In *Google Play Store*. https://play.google.com/store/apps/details?id=com.whatsapp.w4b&hl=fr
Groupe de la banque mondiale. (2026). *World Bank Open Data*. World Bank Open Data. https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SP.POP.TOTL?locations=MA
H24 info. (2024, June 21). *Influence: Casablanca en tête des villes marocaines (Global Cities Index 2024) , H24info*. H24info. https://h24info.ma/maroc/influence-casablanca-en-tete-des-villes-marocaines-global-cities-index-2024/
Haut-Commissariat au Plan. (2024). *Résultats RGPH 2024*. Rgphapps.ma. https://resultats2024.rgphapps.ma/superset/dashboard/0fbd169b-19e1-4338-a344-e58bb9a02a4d/?permalink_key=pmo6qLqylzY&standalone=true
Institut français. (n.d.). Logo de l'Institut français [Image]. In *Institut français*. https://www.institutfrancais.com/fr
Jarnias, C. (2025, March 16). *Pratiques Religieuses au Maroc : Guide pour Expatriés*. Cyril Jarnias. https://www.cyriljarnias.com/expatriation/guide-installer-maroc-expatrie/comprendre-pratiques-religieuses-locales-guide-expatries-maroc/#Liberte_religieuse_et_pratique_des_autres_religions
Kevin. (2025). *L'apprentissage des langues dans le monde : ce que les statistiques révèlent*. Global Lingua. https://www.globallingua.ca/fr/espace-educatif/apprentissage-des-langues-statistiques
Khairi, R. (2026, March 12). *Enseignement supérieur. Budget en hausse de 30% et nouveaux projets d'universités*. Médias24 - Numéro Un de l'Information Économique Marocaine. https://medias24.com/2026/03/12/enseignement-superieur-budget-en-hausse-de-30-et-nouveaux-projets-duniversites-1641889/

Le détroit de Gibraltar. (2026). Firmm.org. https://www.firmm.org/fr/detroit-de-gibraltar

LearnStudio. (n.d.). Logo LearnStudio [Image]. In *LearnStudio*. https://learnstudio.be/

LearnStudio. (2024a). *ELAO – Politique de protection des données à caractère personnel*. LearnStudio. file:///C:/Users/rabhi/AppData/Local/Microsoft/Olk/Attachments/ooa-34ec36db-f88f-42eb-a480-bfc69aeb613d/63050e398be5061adba5dffbb0512e7f76b136fdf110ea1a1726baa4968a6f92/ELAO%20-%20RGPD%20avec%20ELAO+.pdf

LearnStudio. (2024b). *Vision, mission et valeurs d'ELAO*. LearnStudio.

LearnStudio, B.-C. des E. (2024c). *Données de l'entité enregistrée*. Fgov.be. https://kbopub.economie.fgov.be/kbopub/toonondernemingps.html?ondernemingsnummer=1012453534

l'Opinion. (2025, November 18). *Enseignement supérieur: Les nouveautés de l'année universitaire 2025-2026 exposées par El Midaoui*. L'Opinion. https://lopinion.ma/fr/actu-maroc/enseignement-superieur-les-nouveautes-de-lannee-universitaire-2025-2026-exposees-par-el-midaoui__a30901?articleId=3fb8609d-c384-42b9-8858-edc52a92f1f9

louel3arabiya. (2025, November 19). *COMPRENDRE LE SYSTÈME POLITIQUE MAROCAIN, ENTRE STABILITÉ ET CONTINUITÉ*. Maroc-Patriotique. https://www.maroc-patriotique.com/post/comprendre-le-syst%C3%A8me-politique-marocain-entre-stabilit%C3%A9-et-continuit%C3%A9

Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration. (2024). *DIGITAL MOROCCO 2030*. https://www.mmsp.gov.ma/sites/default/files/2024-09/PlaquetteInstitutionnel_18092024_Fra.pdf

Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation. (2021). *Lancement des séances d'écoute et de consultation pour la co-construction du Plan National d'Accélération de la Transformation de l'Écosystème de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation*. Enssup.gov.ma. https://www.enssup.gov.ma/en/actualites/lancement-des-seances-d-ecoute-et-de-consultation-pour-la-co-construction-du-plan-national-d-acceleration-de-la-transformation-de-l-ecosysteme-de-l-enseignement-superieur-de-la-recherche-scientifique-et-de-l-innovation

Nativ. (2024, November 15). *Les religions au Maroc*. Etapes Marocaines. https://www.etapes-marocaines.com/conseils-voyage/culture-traditions/religion

Royaume du Maroc. (2024, November 7). *Biographie du Chef du Gouvernement*. Cg.gov.ma. https://www.cg.gov.ma/fr/biographie-du-chef-du-gouvernement

Royaume du Maroc. (2026, April 24). *Biographie de SM le Roi Mohammed VI | Maroc.ma*. Maroc.ma. https://www.maroc.ma/fr/le-maroc/biographie-de-sa-majeste-le-roi-mohammed-vi

Service Public. (2025). *A1, A2, B1, B2, C1, C2 : à quoi correspondent ces niveaux de langue ?* Gouv.fr. https://www.service-public.gouv.fr/particuliers/vosdroits/F34739

Statista. (n.d.). PIB de l'Afrique [Image]. In *Statista*. https://www.statista.com/statistics/1300858/total-gdp-value-in-africa/?srsltid=AfmBOorHr-9hlyNyUpuQzmvo0xPKwVNb7KuaWlueY7N86n_ik7z2wdwg

Statista. (2026a). *Africa : GDP value 2010-2027| Statista*. Statista. https://www.statista.com/statistics/1300858/total-gdp-value-in-

africa/?srsltid=AfmBOorHr-9hlyNyUpuQzmvo0xPKwVNb7KuaWlueY7N86n_ik7z2wdwg
Statista. (2026b). Gross domestic product (GDP) per capita in Morocco from 1980 to 2031 (in U.S. dollars). In *Statista*. https://www.statista.com/statistics/502801/gross-domestic-product-gdp-per-capita-in-morocco/
Statista. (2026c). PIB du Maroc [Image]. In *Statista*. https://www.statista.com/statistics/502801/gross-domestic-product-gdp-per-capita-in-morocco/?srsltid=AfmBOop0yUc7oZmgqolhMETwRhsODtbUXS8CO59heQIMF3iqmZckjQay
Tanane, O. (2023). Carte du Maroc [Image]. In *LinkedIn*. https://www.linkedin.com/posts/pr-tanane-omar-a778343a_maroc-sahara-marocain-activity-6999806473086107648-xvns/?originalSubdomain=fr
The English Quizz. (2026). *The English Quiz - Online English Assessments for Companies*. The English Quiz. https://theenglishquiz.com/
TOEFL. (2026). *ETS - Toefl*. ETS. https://www.fr.ets.org/toefl.html
Widmann, S. (2020, April 18). *Heure au Maroc : décalage et fuseaux horaires*. QuandPartir Avec Ouest-France. https://partir.ouest-france.fr/maroc/heure
Wikipédia. (n.d.-a). Drapeau du Maroc [Image]. In *Wikipédia*. https://fr.wikipedia.org/wiki/Drapeau_du_Maroc#:~:text=Le%20drapeau%20du%20Maroc%20est,cinq%20branches%20de%20l'islam.&text=Pavillon%20civil%20du%20Maroc%20depuis%20l'ind%C3%A9pendance.
Wikipédia. (n.d.-b). La ville de Tanger [Photographie]. In *Wikipédia*. https://fr.wikipedia.org/wiki/Tanger
Wikipédia. (n.d.-c). Logo de LinkedIn [Image]. In *Wikipédia*. https://fr.wikipedia.org/wiki/Fichier:LinkedIn_icon.svg
Worldometer. (2026a). L'âge médian du Maroc [Image]. In *Worldometer*. https://www.worldometers.info/fr/demographie/maroc-demographie/
Worldometer. (2026b). Maroc - Données démographiques - âge médian. In *Worldometer*. https://www.worldometers.info/fr/demographie/maroc-demographie/
Yassine ELALAMI. (2025, July 25). *Internet haut débit : Le Maroc progresse, mais les inégalités persistent*. L'Opinion. https://lopinion.ma/fr/actu-maroc/internet-haut-debit--le-maroc-progresse-mais-les-inegalites-persistent_a34885

11 ANNEXES

11.1 TABLE DES ANNEXES

Annexe 1 – Exemple de rapport d'évaluation ELAO p.70

Annexe 2 – Exemple de rapport d'évaluation du module oral ELAO+ p.71

Annexe 3 – L'interface utilisateur ..... p. 74

Annexe 4 – L'interface administrateur..... p. 75

Annexe 5 – Comparatif des versions ELAO (Starter, Medium, Full) ..... p. 76

Annexe 6 – Vidéo postée sur LinkedIn dans le cadre de ma mission ..... p. 76

Annexe 7 – Mails types de prospection selon les cibles + ma signature ..... p. 78

Annexe 8 – Profil LinkedIn de Leïla Maidane ..... p. 80

Annexe 9 – Matériel commercial utilisé lors des rendez-vous de prospection. p. 81

Annexe 10 – CRM Sellsy..... p. 82

Annexe 11 – Pipeline du CRM Sellsy ..... p. 82

Annexe 12 – Exemples de notes dans le CRM Sellsy ..... p. 83

Annexe 13 – Invitation et photos de l'évènement networking du 7 avril 2026..... p. 84

Annexe 14 – Photos de la rencontre avec Takis Kakayannis et Leïla Maidane ..... p. 85

Annexe 15 – Invitation et photos de l'évènement networking du 8 avril 2026..... p. 85

Annexe 16 – Photo du post LinkedIn dans le cadre du GITEX Africa 2026 ..... p. 86

Annexe 17 – Liste de tous les prospects établis ..... p. 88

Annexe 18 – Mail réaction prix ..... p. 90

Annexe 19 – Message WhatsApp café ..... p. 90

Annexe 20 – Messages WhatsApp prospects ..... p. 91

Annexe 21 – Messages LinkedIn prospects ..... p. 92

Annexe 1 – Exemple de rapport d'évaluation ELAO

Image not found or type unknown

#FR-26-6BMFNH

ELAO

Anne-Lyse Dubois
adubois@alliancefr.org

Preview
ELAO +
Demo_MVG

Rapport d'évaluation

Évaluation réalisée le **20 février 2026** en 31 minutes

Français - Général + Oral

Niveau : A2 (75)

Base

Vous pouvez comprendre des phrases isolées et des expressions fréquemment utilisées en relation avec des domaines immédiats de priorité (par exemple, informations personnelles et familiales simples, achats, environnement proche, travail). Vous pouvez communiquer lors de tâches simples et habituelles ne demandant qu'un échange d'informations simple et direct sur des sujets familiers et habituels. Vous pouvez décrire avec des moyens simples votre formation, votre environnement immédiat et évoquer des sujets qui correspondent à des besoins immédiats.

Détails par module

Structures grammaticales **A2 (50)** (9 minutes)
Points de grammaire qui pourraient être améliorés : Articles - Présent simple (réguliers) - Présent simple (irréguliers) - Verbes irréguliers (faciles) - Imparfait - Prépositions - Pronoms personnels - Subjonctif - Adjectifs - Voix passive - Conjonction - Possessifs - Interrogatifs

Vocabulaire général actif **B1** (7 minutes)
Vos connaissances lexicales actives générales vous permettent d'écrire un texte simple et cohérent sur des sujets familiers ou qui vous intéressent personnellement. Vous pouvez écrire des lettres personnelles pour décrire expériences et impressions.

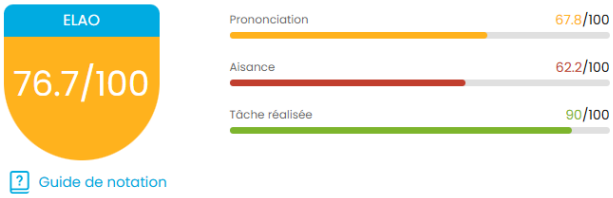
Vocabulaire général passif **B1** (5 minutes)
Vos connaissances lexicales passives générales vous permettent de comprendre des textes rédigés essentiellement dans une langue courante. Vous pouvez comprendre la description d'événements, l'expression de sentiments et de souhaits dans des lettres personnelles.

Compréhension à l'audition **A2 (75)** (4 minutes)
Vous pouvez comprendre des expressions et un vocabulaire très fréquent relatifs à ce qui vous concerne de très près (par exemple vous-même, votre famille, les achats, l'environnement proche, le travail). Vous pouvez saisir l'essentiel d'annonces et de messages simples et clairs.

Expression orale **A2** (6 minutes)
Vous pouvez communiquer lors de tâches simples et habituelles ne demandant qu'un échange d'informations simple et direct sur des sujets et des activités familiers. Vous pouvez avoir des échanges très brefs même si, en règle générale, vous ne comprenez pas assez pour poursuivre une conversation.

Annexe 2 – Exemple de rapport d'évaluation du module oral ELAO+

Résumé des notes



Commentaires

Global (76.7)
A une prononciation raisonnablement bonne avec un certain accent. Fait généralement preuve d'une bonne fluidité et d'une bonne cohérence lorsqu'il parle, mais peut faire des pauses occasionnelles. Réalisation substantielle des tâches qui répond à la plupart des exigences clés.

Prononciation (67.8)
Utilise une gamme de fonctionnalités de prononciation avec un contrôle mixte.

Aisance (62.2)
Capable de vouloir parler longuement, mais peut parfois perdre sa cohérence en raison de répétitions occasionnelles, d'autocorrections ou d'hésitations.

Tâche réalisée (90.0)
La réussite est supérieure, caractérisée par une compréhension, une créativité et une précision très solides dans le traitement de tous les éléments clés de la tâche.

Transcription et commentaires par question

Question 1: Qu'est-ce qui vous rend heureux dans la vie quotidienne ?

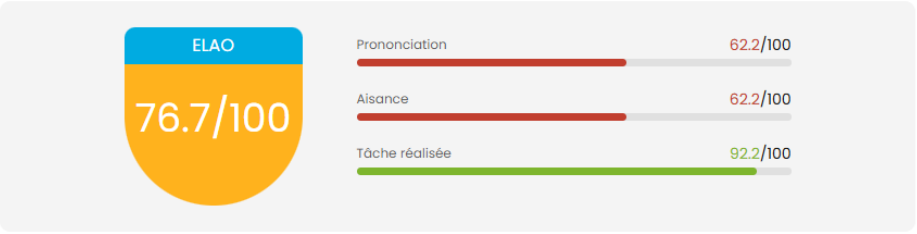


Aisance | Prononciation 40 Mots par minute 5 mauvaises pauses

Qu'est-ce qui me rend heureux? Rester avec ma famille, manger, sortir, voyager. Quand ma famille vient me visiter, acheter des choses. Qu'est-ce que je peux dire? Être en santé, bien en santé, cuisiner. Quand je ménage ma maison et je peux rester là, elle est nettoyée. C'est tout, je pense. Je dois arrêter ou elle va?

54.4

Question 2: Parlez-moi d'une coutume ou d'une tradition dans votre famille.

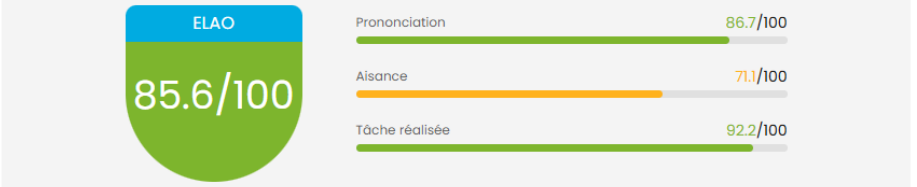


Aisance | **Prononciation** 58 **Mots par minute** ⓘ **12 mauvaises pauses** ⓘ

Ah oui, dans ma famille, nous fêtons notre anniversaire ensemble, le petit-déjeuner nous faisons, nous mangeons ensemble, nous chantons les parabéns et nous sortons pour fêter dans quelques restaurants après pour le diner ou le souper. Ici, nous sommes loin l'un des autres. Toute ma famille fait un appel vidéo pour chanter ensemble les parabéns. Et ça c'est drôle parce qu'il y a des horaires différentes au Brésil, ici et même dans d'autres pays. C'est tout, mais nous sommes ensemble.

62.2

Question 3: Quel est votre livre ou film préféré ? Pouvez-vous expliquer pourquoi ?

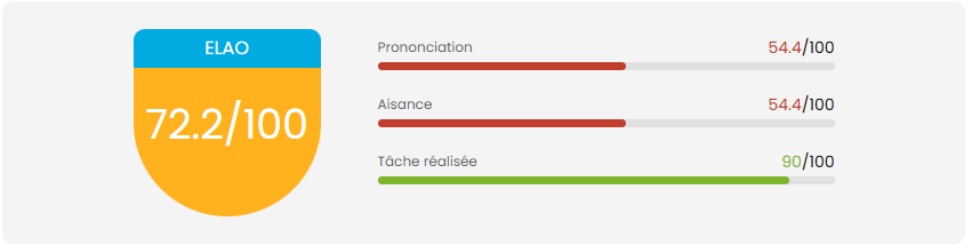


Aisance | **Prononciation** 80 **Mots par minute** ⓘ **17 mauvaises pauses** ⓘ

Ah oui, j'aime bien le film Harry Potter parce que j'ai regardé ça quand j'étais enfant avec ma famille, mon père s'est promené avec moi pour aller au cinéma et donc j'ai aimé bien ce film et il y a beaucoup de films dans cette saga et j'ai regardé tous les films et après quand j'étais un peu plus grand j'ai lu les livres au portugais qui c'est mon langue maternelle et j'ai lu aussi les deux premières en anglais et j'ai envie de lire aussi en français et après

71.1

Question 4: Décrivez un agréable souvenir d'enfance.

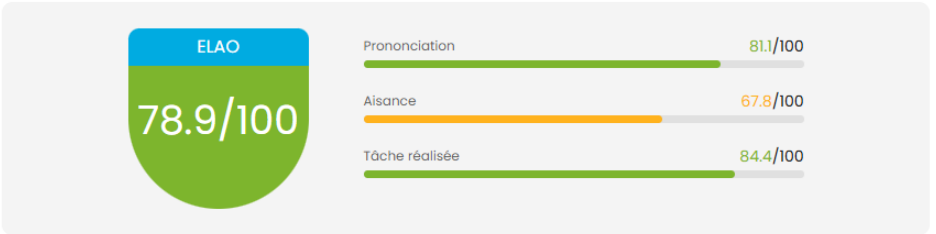


Aisance | **Prononciation** 52 **Mots par minute** ⓘ **6 mauvaises pauses** ⓘ

Un agréable souvenir d'enfance, c'est de fester avec mes frères et mes sœurs, nous sommes quatre. Et maintenant, nous sommes séparés, chacun, d'un pays différent. Et quand nous sommes ensemble, nous sommes très, très proches et c'est bon pour jouer ensemble, manger, rigoler, c'est tout.

54.4

Question 5: Quelle nouvelle langue aimeriez-vous apprendre et pourquoi ?



Aisance | **Prononciation** 86 **Mots par minute** ⓘ **9 mauvaises pauses** ⓘ

C'est un blague, c'est français, j'aimerais apprendre le français parce que j'habite ici à Genève maintenant et c'est bon pour parler avec les autres personnes, pour travailler aussi et quand ma fille a été grande, quand elle vient, été grande je ne sais pas, j'ai envie de parler bien avec elle en français aussi et c'est tout. Je veux m'exprimer correctement parce que j'aime parler beaucoup et j'ai envie de m'exprimer bien pour les autres personnes me comprendre.

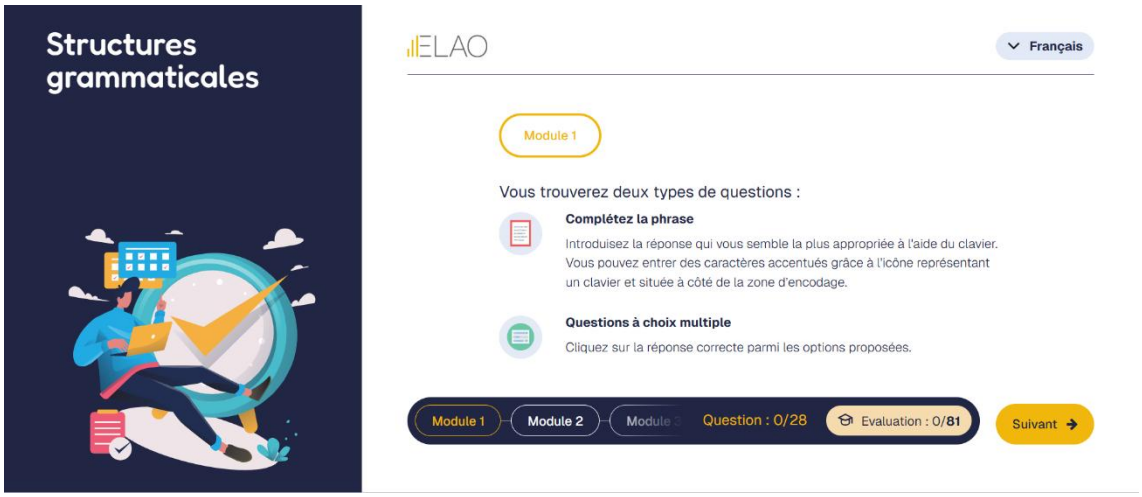
67.8

Annexe 3 – L'interface utilisateur



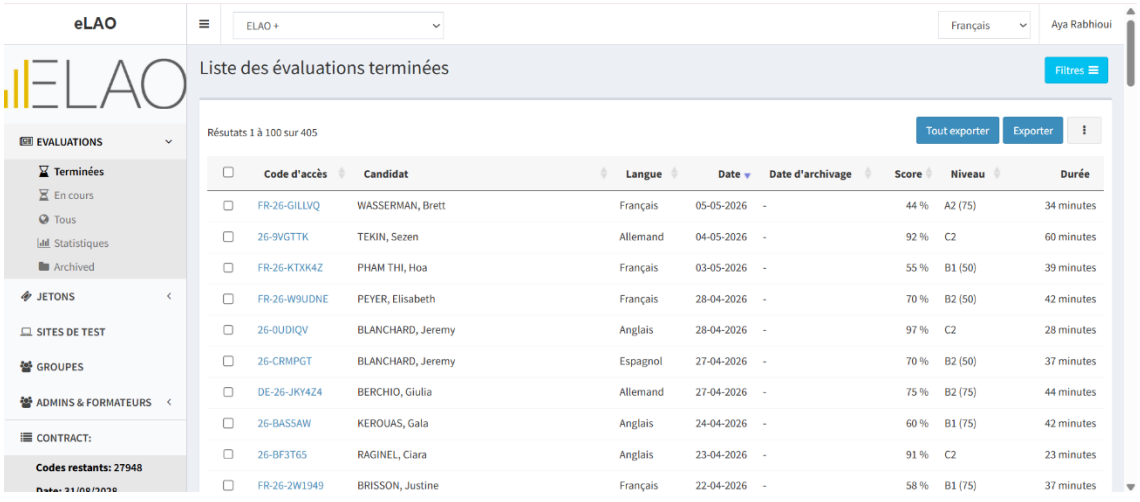








Annexe 4 – L'interface administrateur



Annexe 5 – Comparatif des versions ELAO (Starter, Medium, Full)

Une version d'ELAO pour correspondre à vos besoins

	Version « Starter »	Version « Medium »	Version « Full »
Nombre de langues d'interface	1	6	6
Nombre de langues de tests	1	3	6
Nombre d'administrateurs	1	5	100+
Test en version business et/ou général	Gen	Bus + Gen	Bus + Gen
Volume minimum de tests/an	100	100	100
Volume maximum de tests/an	5000	20000	20000
Nombre de champs personnalisables	3 (Nom, prénom, mail)	13	13
Personnalisation (page début et fin de test et de l'e-mail)	Non	Oui	Oui
Plateforme de distribution	Non	Oui	Oui
API (IN/Out) - classique	Non	Oui	Oui

ELAO

Annexe 6 – Vidéo postée sur LinkedIn dans le cadre de ma mission

ELAO
422 abonnés
3 mois • Modifié •

Bienvenue à **Aya Rabhioui** !

Learnstudio accueille une nouvelle stagiaire Explort ✨

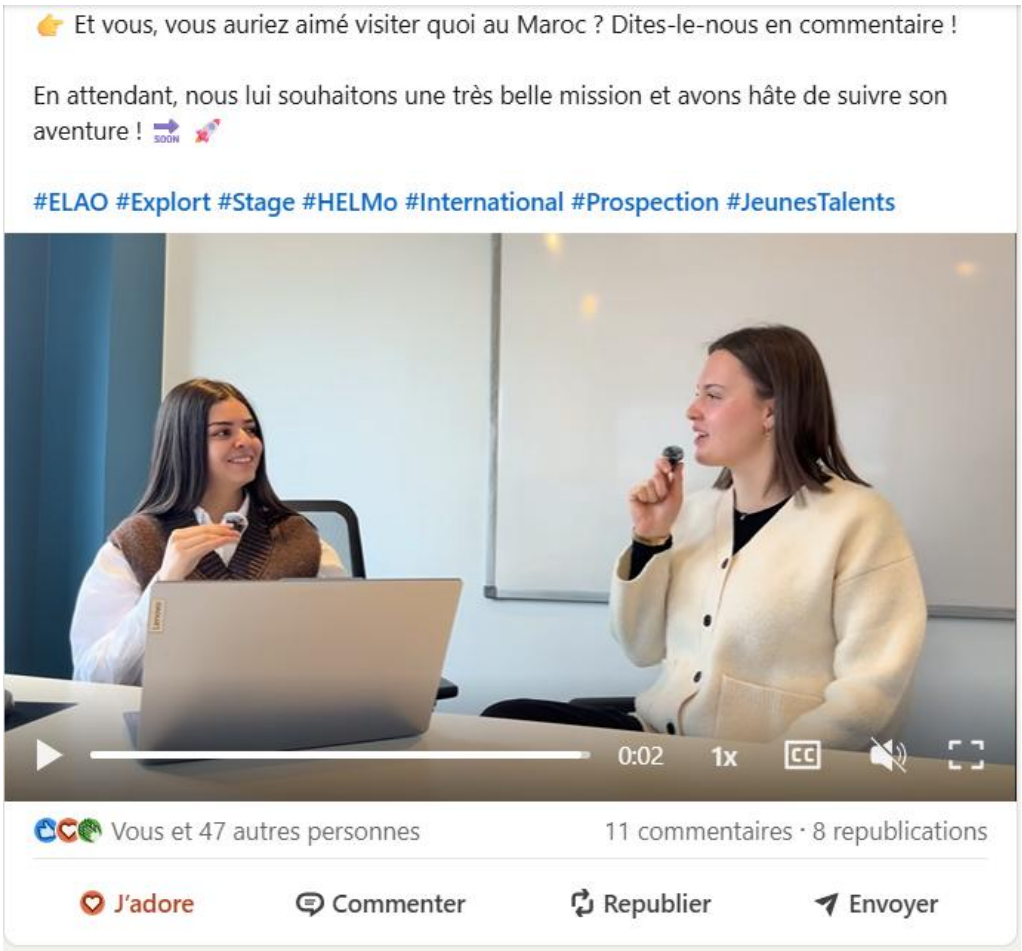
Dans le cadre du programme **explort**, Aya mènera une mission de prospection au Maroc, avec pour objectif de développer nos activités à Tanger et à Casablanca. Elle sera accompagnée tout au long de son parcours par son advisor Explort, **Pascaline Lejeune**, ainsi que par son maître de stage, **Maxime Van Gorp**.

Pour l'occasion, **Julie Wathieu** lui a posé quelques questions :

- Pourquoi avoir choisi Learnstudio ? 🤔
- Quels sont ses objectifs personnels ? ✅
- En quoi consiste sa mission au Maroc ? MA
- Qu'a-t-elle hâte de découvrir sur place ? 🌞

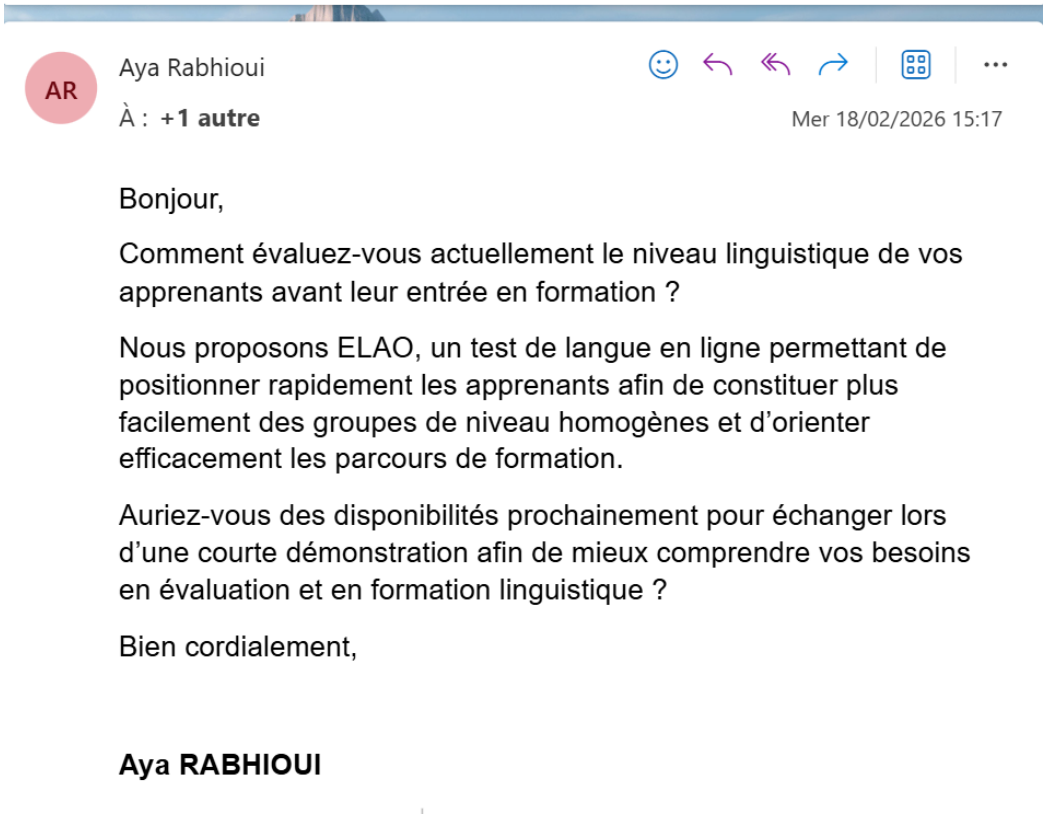
Un grand merci à **HELMo Haute Ecole**, et en particulier à **Lucie Gillet**, de donner l'opportunité à nos jeunes de participer à des programmes comme Explort, qui leur permettent de réaliser une mission professionnelle à l'étranger et de vivre une première expérience à l'international.

👉 Et vous, vous auriez aimé visiter quoi au Maroc ? Dites-le-nous en commentaire !


👉 Et vous, vous auriez aimé visiter quoi au Maroc ? Dites-le-nous en commentaire !
En attendant, nous lui souhaitons une très belle mission et avons hâte de suivre son aventure ! SOON
#ELAO #Explort #Stage #HELMo #International #Prospection #JeunesTalents
0:02
1x
Vous et 47 autres personnes
11 commentaires · 8 republications
J'adore
Commenter
Republier
Envoyer

Annexe 7 – Mails types de prospection selon les cibles + ma signature

Évaluation du niveau linguistique de vos apprenants



AR

Aya Rabhioui

À : **+1 autre**

Mer 18/02/2026 15:17

Bonjour,

Comment évaluez-vous actuellement le niveau linguistique de vos apprenants avant leur entrée en formation ?

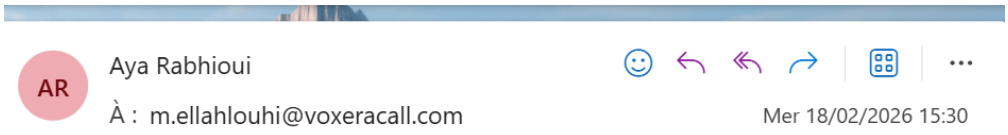
Nous proposons ELAO, un test de langue en ligne permettant de positionner rapidement les apprenants afin de constituer plus facilement des groupes de niveau homogènes et d'orienter efficacement les parcours de formation.

Auriez-vous des disponibilités prochainement pour échanger lors d'une courte démonstration afin de mieux comprendre vos besoins en évaluation et en formation linguistique ?

Bien cordialement,

Aya RABHIOUI

Optimiser l'évaluation linguistique de vos agents



AR

Aya Rabhioui

À : m.ellahlouhi@voxeracall.com

Mer 18/02/2026 15:30

Bonjour,

Comment évaluez-vous aujourd'hui le niveau linguistique de vos candidats avant leur recrutement ?

Je vous contacte car nous proposons ELAO, un test de langue en ligne permettant de vérifier rapidement le niveau oral et écrit des candidats, afin de faciliter la pré-sélection et faire gagner du temps aux équipes de recrutement.

Auriez-vous des disponibilités prochainement pour échanger au cours d'une démonstration rapide afin de bien comprendre la problématique de vos recrutements ?

Bien cordialement,

Aya RABHIOUI

Évaluation linguistique des étudiants – solution en ligne

AR

Aya Rabhioui

À : admissions@uic.ac.ma

Mer 18/02/2026 15:27

Bonjour,

Comment évaluez-vous aujourd'hui le niveau linguistique de vos étudiants en début de parcours ou avant des programmes internationaux ?

Nous proposons ELAO, un test de langue en ligne permettant d'obtenir rapidement une évaluation fiable des compétences orales et écrites de vos étudiants.

Auriez-vous des disponibilités prochainement pour échanger lors d'une démonstration rapide afin de mieux comprendre vos besoins en évaluation linguistique des étudiants ?

Bien cordialement,

Aya RABHIOUI

Aya RABHIOUI

LEARNSTUDIO

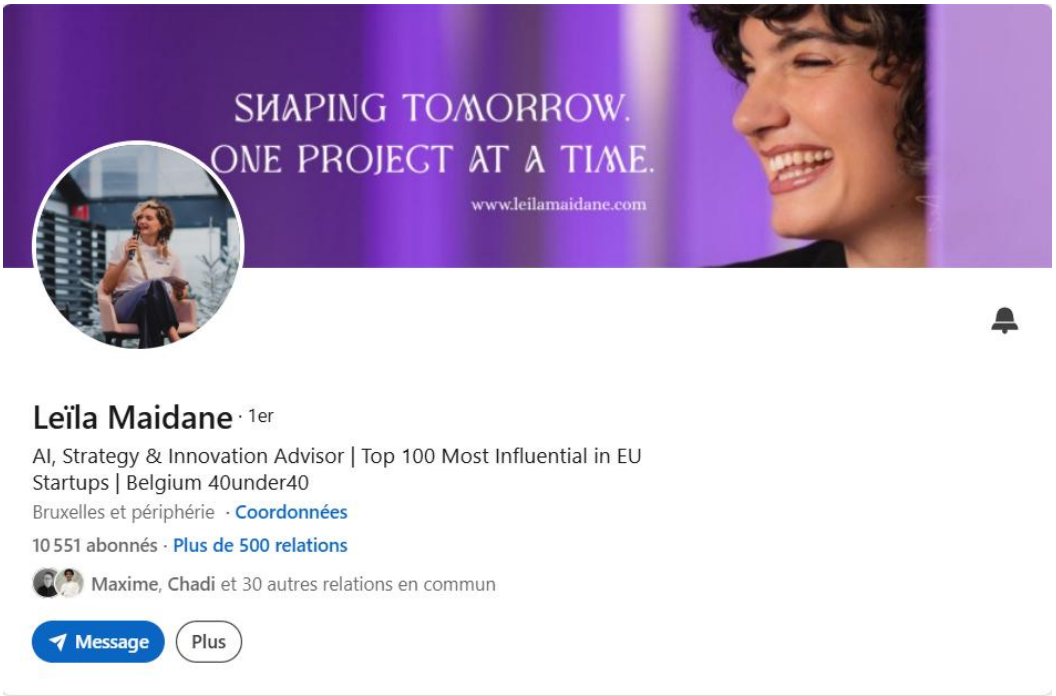
+212 765 68 72 26
+32 (0) 43 87 86 66

ELAO - www.elao-test.com
Leapsy - www.leapsy.com

ELAO+

Découvrez ELAO+, notre module d'évaluation orale boosté par l'IA
En savoir plus ici :
https://www.elao-test.com/fr/blog/decouvrez-elao-une-evaluation-orale-precise-et-immersive

Annexe 8 – Profil LinkedIn de Leïla Maidane



Leïla Maidane · 1er

AI, Strategy & Innovation Advisor | Top 100 Most Influential in EU Startups | Belgium 40under40

Bruxelles et périphérie · Coordonnées

10 551 abonnés · Plus de 500 relations

Maxime, Chadi et 30 autres relations en commun

Message Plus

Annexe 9 – Matériel commercial utilisé lors des rendez-vous de prospection

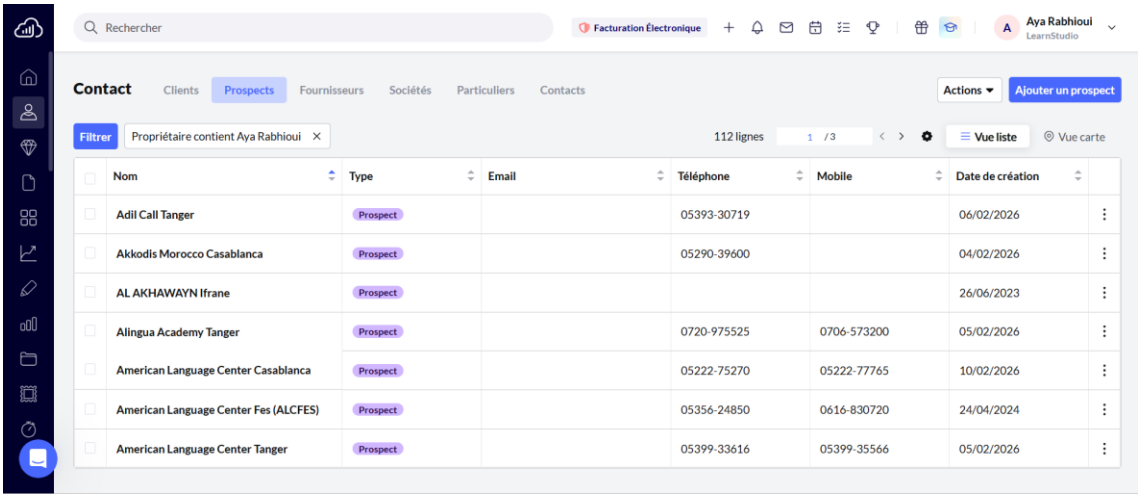




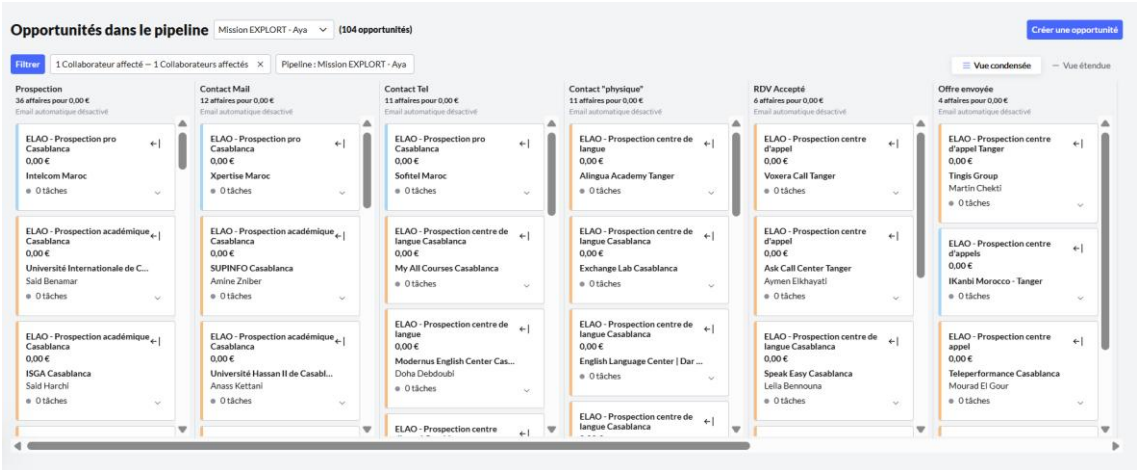




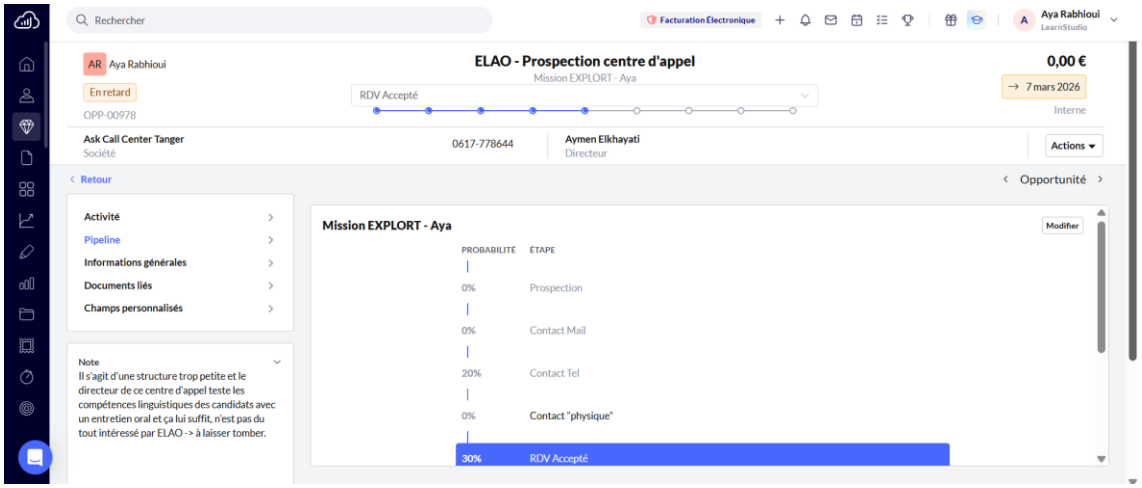
Annexe 10 – CRM Sellsy

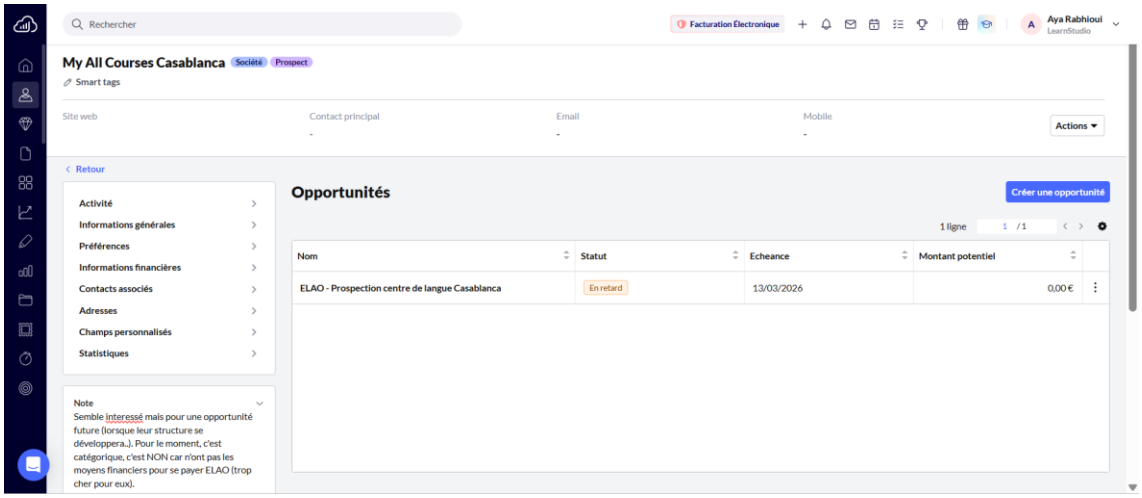


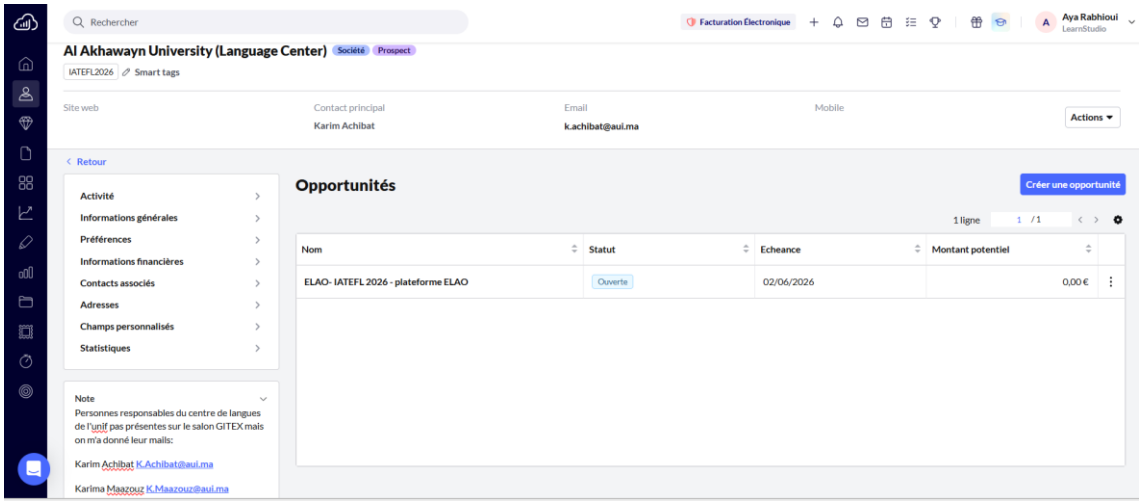
Annexe 11 – Pipeline du CRM Sellsy

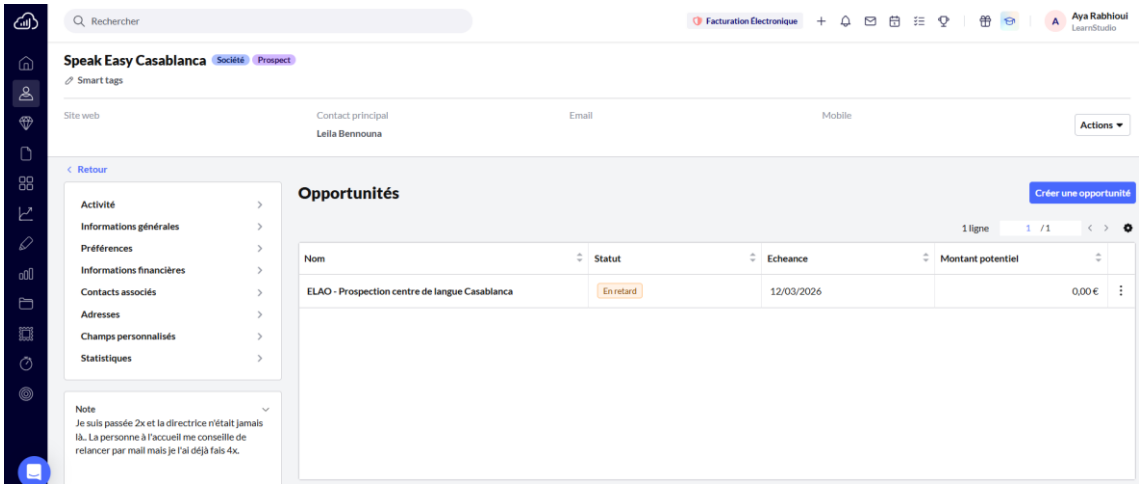


Annexe 12 – Exemples de notes dans le CRM Sellsy









Annexe 13 – Invitation et photos de l'évènement networking du 7 avril 2026.

GITEX AFRICA Morocco

Global Gateway D4D HUB

European Innovation Council

SAVE THE DATE & PRE-REGISTRATION

Innovation Networking Breakfast at GITEX Africa 2026

Tuesday, 7 April 2026 | 8:30 – 11:00
Marrakech, Morocco

The European Innovation Council (EIC) and the Digital for Development (D4D Hub) are pleased to invite you to an exclusive Networking Breakfast taking place ahead of the official inauguration of GITEX Africa 2026.

For the second year, the European Innovation Council (EIC) is delighted to participate in GITEX Africa in Marrakech, accompanied by a delegation of nine leading European deep-tech companies and D4D Hub Members. We are pleased to build on last year's momentum and continue showcasing Europe's most innovative technologies on this global stage.

This invite-only networking event will bring together EIC-backed innovators, D4D Hub Members, global business leaders, policymakers, corporate executives and investors from Europe, Africa and beyond.

It will be the perfect setting to connect with industry key stakeholders, explore strategic collaborations and exchange insights that drive innovation in key sectors such as AI, cybersecurity, IoT, agritech, medtech and cleantech. Discover the cohort of EIC-backed innovators present at GITEX Africa 2026 here.

PROGRAMME:

08:30 – 09:00 Arrival of guests
09:15 – 09:30 Opening speech
09:30 – 11:00 Networking Breakfast

DATE: 7 April 2026 | 8:30 - 11:00
VENUE: Es Saadi Palace, Avenue Quadissia, Marrakech 40000, Morocco –
10 minutes walking from the entrance gate of GITEX Africa.

Due to limited capacity and security protocols, online pre-registration is required.
Please express your interest by registering through the online form before 31st March.
Selected attendees will receive a formal confirmation email from the organising team.

Check out **#EICatGITEXAfrica2026** on LinkedIn and X(Twitter) and **#D4DHub** on LinkedIn to connect with us and follow our journey

EIC Catalogue GITEX Africa 2026

Annexe 14 – Photos de la rencontre avec Takis Kakayannis et Leïla Maidane

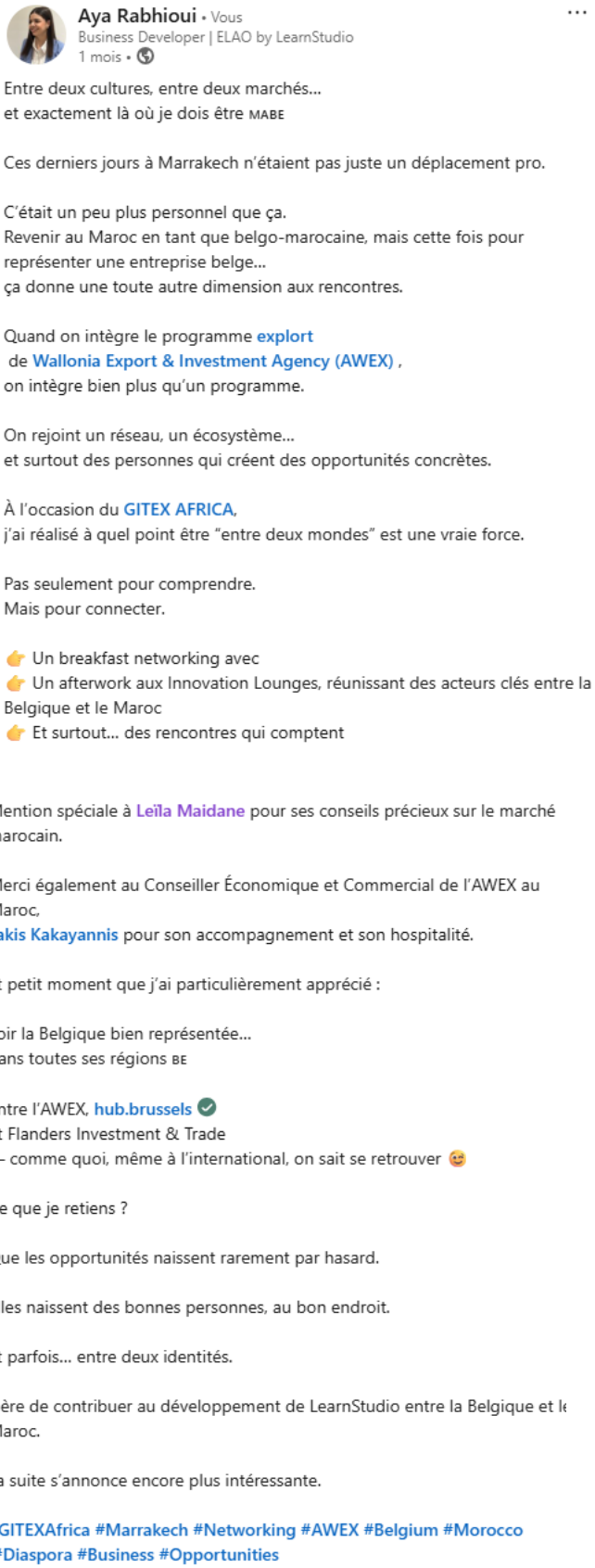




Annexe 15 – Invitation de l'évènement networking du 8 avril 2026



Annexe 16 – Photo du post LinkedIn dans le cadre du GITEX Africa 2026



Aya Rabhioui • Vous
Business Developer | ELAO by LearnStudio
1 mois •

Entre deux cultures, entre deux marchés...
et exactement là où je dois être MABE

Ces derniers jours à Marrakech n'étaient pas juste un déplacement pro.

C'était un peu plus personnel que ça.
Revenir au Maroc en tant que belgo-marocaine, mais cette fois pour représenter une entreprise belge...
ça donne une toute autre dimension aux rencontres.

Quand on intègre le programme **explort**
de **Wallonia Export & Investment Agency (AWEX)** ,
on intègre bien plus qu'un programme.

On rejoint un réseau, un écosystème...
et surtout des personnes qui créent des opportunités concrètes.

À l'occasion du **GITEX AFRICA**,
j'ai réalisé à quel point être "entre deux mondes" est une vraie force.

Pas seulement pour comprendre.
Mais pour connecter.

👉 Un breakfast networking avec
👉 Un afterwork aux Innovation Lounges, réunissant des acteurs clés entre la Belgique et le Maroc
👉 Et surtout... des rencontres qui comptent

Mention spéciale à **Leïla Maidane** pour ses conseils précieux sur le marché marocain.

Merci également au Conseiller Économique et Commercial de l'AWEX au Maroc,
Takis Kakayannis pour son accompagnement et son hospitalité.

Et petit moment que j'ai particulièrement apprécié :

voir la Belgique bien représentée...
dans toutes ses régions BE

entre l'AWEX, **hub.brussels**
et Flanders Investment & Trade
— comme quoi, même à l'international, on sait se retrouver 😊

Ce que je retiens ?

Que les opportunités naissent rarement par hasard.

Elles naissent des bonnes personnes, au bon endroit.

Et parfois... entre deux identités.

Fière de contribuer au développement de LearnStudio entre la Belgique et le Maroc.

La suite s'annonce encore plus intéressante.

#GITEXAfrica #Marrakech #Networking #AWEX #Belgium #Morocco #Diaspora #Business #Opportunities

Fière de contribuer au développement de LearnStudio entre la Belgique et le Maroc.

La suite s'annonce encore plus intéressante.

#GITEXAfrica #Marrakech #Networking #AWEX #Belgium #Morocco #Diaspora #Business #Opportunities



Julie Wathieu et 70 autres personnes

5 commentaires · 2 republications

J'aime Commenter Republier Envoyer

Annexe 17 – Liste de tous les prospects établis.

id sellsy	Type	Nom	Email	Téléphone	Mobile	Date de création
58229512	prospect	Adil Call Tanger		05393-30719		06/02/2026
58229471	prospect	Akkodis Morocco Casablanca		05290-39600		04/02/2026
46830602	prospect	AL AKHAWAYN Ifrane				26/06/2023
58229501	prospect	Alingua Academy Tanger		0720-975525	0706-573200	05/02/2026
58229527	prospect	American Language Center Casablanca		05222-75270	05222-77765	10/02/2026
53894566	prospect	American Language Center Fes (ALCFES)		05356-24850	0616-830720	24/04/2024
58229495	prospect	American Language Center Tanger		05399-33616	05399-35566	05/02/2026
58229485	prospect	Ask Call Center Tanger		0617-778644		05/02/2026
58229545	prospect	Assimil-Formation Casablanca	info@assimilformation.ma	05223-12567	0606-300213	10/02/2026
58229544	prospect	Berlitz Casablanca	info@berlitz-maroc.com	05229-92353	05229-92552	10/02/2026
58229570	prospect	BKHS Casablanca	s.benkirane@bkhscenter.com	05224-75812	0661-500925	11/02/2026
58229568	prospect	BPEC Casablanca	info@bpec-english.com	05224-70176	05224-70279	11/02/2026
58229502	prospect	Bremen Center المركز ألماني ب...	contact.tanger@bremencenter.com	0531-500004	0663-858622	05/02/2026
58229551	prospect	British Centre Two Casablanca		05229-91080		10/02/2026
58229547	prospect	British Language Academy Casablanca	teacherharim@gmail.com	05222-27371	0661-474917	10/02/2026
58229457	prospect	British Language Centre Tangier				03/02/2026
58229535	prospect	British Workshop Casablanca	britishworkshop.cil@gmail.com	05229-47758	0661-994990	10/02/2026
58229536	prospect	British Workshop Tanger	britishworkshoptangier@gmail.com	05393-42222	0688-757503	10/02/2026
58229474	prospect	Call Center Group Casablanca		05222-34526	0612-109862	04/02/2026
58229572	prospect	Calliope Group Casablanca		05222-33180	05222-32863	11/02/2026
58229565	prospect	Canadian L Center Casablanca		05222-52272		11/02/2026
58229553	prospect	CEF (cours de langues) Casablanca		0661-559831		10/02/2026
58229526	prospect	Centre de langue Casablanca		0669-730479		09/02/2026
58229557	prospect	Centre de Langues & de Communication / Centre...		05226-05952		11/02/2026
58229559	prospect	Centre de Langues à Casablanca – Cours d'A...	centreprivilegerabat1@gmail.com	05222-20000	0607-162626	11/02/2026
58229533	prospect	CENTRE DE LANGUES AMACASA Casablanca	close.teacher@gmail.com	05223-83850		10/02/2026
58229500	prospect	Centre marocain allemand Tanger		0531-007050	0665-454423	05/02/2026
58229579	prospect	Concentrix Casablanca		05372-19500		12/02/2026
58229487	prospect	Cosmos Call Center Tanger	zoubida@cosmoscallcenter.com			05/02/2026
58229505	prospect	DEUTSCH-TECHTIG SCHOOL - Centre de la langue ...	deutschrichtigtanger@gmail.com	08086-11707	0637-794504	05/02/2026

58229504	prospect	DMG centre allemand Tanger		05393-73390		05/02/2026
58229486	prospect	DP Services Contact Center Morocco		0664-393566		05/02/2026
58229470	prospect	Eastvantage Morocco Tanger				04/02/2026
58229586	prospect	Ecole belge au Maroc Casablanca	secondaire@ecolebelge.org	05229-20303		13/02/2026
58229513	prospect	École Supérieure De Commerce Et Gestion ESC...	contact@escg.ma	05399-54310		06/02/2026
58229522	prospect	Ecole Supérieure des Sciences Techniques et ...	bmhs.suptemtanger@gmail.com	05399-31006	0661-860072	06/02/2026
58229592	prospect	EIGSI Casablanca		05222-32615		13/02/2026
58229466	prospect	Eloan Tanger				04/02/2026
58229520	prospect	EMCGI - École Métiers Commerce Gestion In...	emcgi@emcgi.ma	05393-73434	0661-308117	06/02/2026
58229555	prospect	EML Select Casablanca	emlangues@gmail.com	0602-251111		10/02/2026
58229591	prospect	EMSI Casablanca		05225-43170		13/02/2026
58229549	prospect	English Language Center | Dar Amerika English...	contact@dar-america.com	0624-741762	05224-49008	10/02/2026
58229509	prospect	English Language Centre of Tangier	contact@elctangier.com	05393-40621	0682-076339	05/02/2026
58229552	prospect	English.Com Academy Casablanca		05223-57505		10/02/2026
58229585	prospect	EOL Center Casablanca	contact@eolcenter.net	05222-43564		13/02/2026
58229589	prospect	ESCA Ecole de Managment		05222-09120	0669-417314	13/02/2026
58229541	prospect	Excelangue Casablanca	info@excelangue.ma	05226-16301		10/02/2026
58229554	prospect	Exchange Lab Casablanca	inscription@xchangelab.info	0663-244841		10/02/2026
58229561	prospect	Fiscaffaire - Centre des Langues Casablanca	contact@fiscaffaire.com	05223-44525		11/02/2026
58229460	prospect	Foundever Maroc		0774-774774		04/02/2026
58229539	prospect	Germania center Casablanca	germaniacenter.ma@gmail.com	0663-635562	0707-797464	10/02/2026
58229503	prospect	Germanista Center - Centre de la Langue allem...	germanista@center.com	0663-109973	0663-739441	05/02/2026
58229523	prospect	HECI Casablanca Campus 1	contact@groupeheci.ac.ma	05225-00202		06/02/2026
58229590	prospect	HEM Business School Casablanca		05225-25252		13/02/2026
58229488	prospect	HN Quality Call Center	contact@hnqualitycall.fr	08098-94509		05/02/2026
58229459	prospect	iKanbi Morocco - Tanger		0772-035123		04/02/2026
58229519	prospect	INAS Tanger – Institut National de l'Acti...	contact@inas.social.gov.ma	05399-40796		06/02/2026
58229532	prospect	Institut français de Casablanca	info-casablanca@ifmaroc.com	05227-79870		10/02/2026
58229531	prospect	Instituto Cervantes Casablanca	infocas@cervantes.es	05222-67337		10/02/2026
58229496	prospect	Instituto Cervantes de Tanger		05399-32001		05/02/2026
58229580	prospect	Intelcia Maroc Casablanca				12/02/2026

58229663	prospect	Intelcom Maroc				11/04/2026
58229566	prospect	International House Casablanca	contact@ih.ma	05222-68932	05224-73020	11/02/2026
58229550	prospect	INTERNATIONAL TRAINING CENTER Casablanca	contact@itcenter.ma	0664-689687	0520-296296	10/02/2026
58229588	prospect	ISCAE Casablanca	giscae@groupeiscae.ma	05223-35482	05223-35485	13/02/2026
58229521	prospect	ISFOTEG – Institut Supérieur de Formation ...	isfoteg@menara.ma	05399-37101		06/02/2026
58229593	prospect	ISGA Casablanca		05222-55596	0660-618417	13/02/2026
58229518	prospect	ISITT – Institut Supérieur International d...	support@isitt.ma	05393-01705		06/02/2026
58229563	prospect	JJ centre de langues Casablanca	contact.jjpl@gmail.com	0665-785636		11/02/2026
58229564	prospect	JumpStart Centre de Langues Casablanca	contact@jumpstart.ma	05222-22417		11/02/2026
58229534	prospect	KC Language Center™ Casablanca		0700-194980		10/02/2026
58229582	prospect	Konecta Casablanca				13/02/2026
58229464	prospect	Konecta Tanger		0520-300657		04/02/2026
58229511	prospect	Kontactel Tanger		05399-41312	05399-40169	06/02/2026
58229543	prospect	Lango English Casablanca	contact@lango.ma	05220-61650	0616-092704	10/02/2026
58229492	prospect	London Language Centre Tanger	Contact@llctangier.com	05393-71038		05/02/2026
46831401	prospect	MAJOREL AFRICA				26/06/2023
58229560	prospect	Matrix centre de langues Casablanca	contact@matrixschoolhouse.ma	05222-95324	05223-67852	11/02/2026
58229530	prospect	Modernus English Center Casablanca	contact@modernus.ma	05223-92486	0679-895032	10/02/2026
58229569	prospect	My All Courses Casablanca		0666-636773		11/02/2026
58229461	prospect	MYOPLA Tanger		0663-186453		04/02/2026
58229484	prospect	Nearshore Contact Partners CasaBlanca & Tange...				05/02/2026
58229562	prospect	New Business English School (N.B.E.S) Casabla...		05226-73217		11/02/2026
58229510	prospect	New York Center Tangier	contact@newyorkcentertangier.com	05394-27912	0662-830769	05/02/2026
58229473	prospect	NewCo Communications Casablanca				04/02/2026
58229581	prospect	Outsourcia Casablanca		05229-53480		12/02/2026
58229567	prospect	Planet Office Center Casablanca		0671-321332		11/02/2026
58229556	prospect	Pluriel Centre de langues Casablanca	plurielcentre1@gmail.com	05224-90755	05222-28032	11/02/2026
58229529	prospect	Polyglobe Casablanca	contact@polyglobe.ma	05222-71917	0650-111012	10/02/2026
58229584	prospect	Right Place Call Morocco Casablanca				13/02/2026
58229542	prospect	SKILL UP Language Center Casablanca		0668-143092		10/02/2026
58229664	prospect	Sofitel Maroc				11/04/2026

58229540	prospect	Speak Easy Casablanca	Speakeasycasablanca@gmail.com	05223-94770		10/02/2026
58229506	prospect	Sprachinstitut Goethe-Tanger (Goethe-Tanger)		08085-32452	0640-404381	05/02/2026
58229528	prospect	Sunshine's Institute Casablanca	contact@sunshineinst.com	0662-820610	0520-201006	10/02/2026
58229594	prospect	SUPINFO Casablanca	casablanca@supinfo.com	05222-02944	05222-02958	13/02/2026
58229480	prospect	Tech Education And BPO Morocco TangerPrive				05/02/2026
58229477	prospect	Teleperformance Casablanca		05227-78400		05/02/2026
58229583	prospect	Tersea Groupe Casablanca		05290-32626	0608-310608	13/02/2026
58229558	prospect	The English Institute Casablanca	contact@englishinstitutecasa.com	05222-23030		11/02/2026
58229611	prospect	Tingis Group		0661-660830		04/03/2026
58229514	prospect	Université Abdelmalek Essaâdi – ENCG Tang...		05393-13487	05393-13488	06/02/2026
58229515	prospect	Université Abdelmalek Essaâdi – ENSA Tang...		05393-93744		06/02/2026
58229516	prospect	Université Abdelmalek Essaâdi – FSJES Tan...	contact@fsjest.ma	05393-93918	05393-93932	06/02/2026
58229517	prospect	Université Abdelmalek Essaâdi – FST Tange...	administration.fstt@uae.ac.ma	05393-93954	05393-93955	06/02/2026
58229587	prospect	Université Hassan II de Casablanca	webmaster.webmaster@univh2c.ma	0614-000400		13/02/2026
58229595	prospect	Université Internationale de Casablanca	admissions@uic.ac.ma	05223-67688	05290-40673	13/02/2026
58229465	prospect	Vadam Call Tanger		0661-758286		04/02/2026
58229468	prospect	Voxera Call Tanger	m.ellahlouhi@voxeracall.com	0763-432752		04/02/2026
58229537	prospect	Wall Street English Casablanca	hello@wallstreetenglish.ma	05393-43555	05223-67979	10/02/2026
58229494	prospect	Wall Street English Tanger		05393-47555		05/02/2026
58229665	prospect	Xpertise Maroc				11/04/2026

Annexe 18 – Mail réaction prix

Offer for the ELAO Solution

AB

Ahmed BOUHEZZO<a.bouhezzo@tingisgroupe.com>

À : Aya Rabhioui

Mer 11/03/2026 17:14

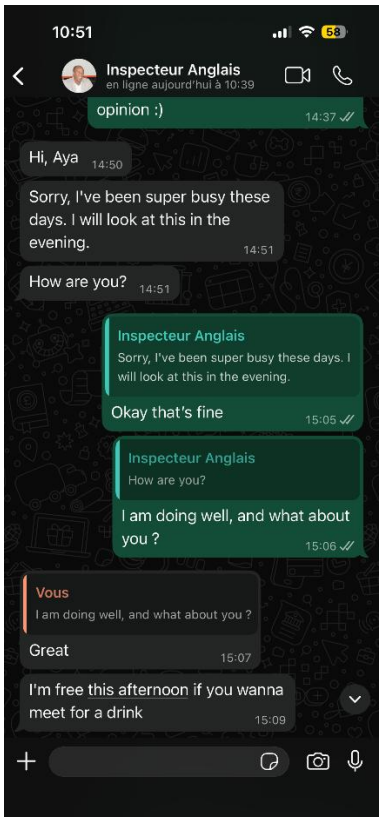
Vous y avez répondu le Mer 11/03/2026 17:24

Hi Aya,

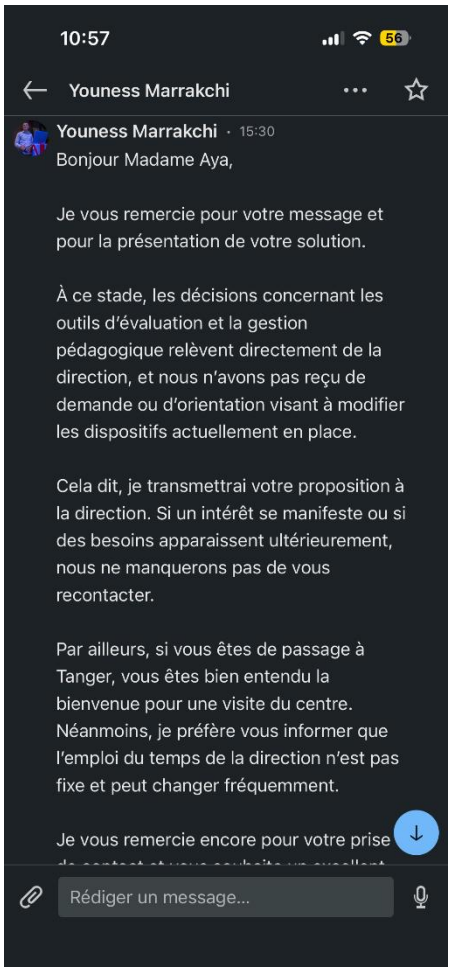
Thank you again for your visit and for the detailed demonstration. I really appreciated the time you took to explain everything so clearly.
However, I must admit that I was a bit surprised when I reviewed the price listing in the offer. If I understood correctly during our discussion, the cost per test was supposed to be around €9.
Could you please clarify this point for me? I would just like to make sure that I understood everything correctly.
Thank you in advance, and I look forward to your feedback.
Kind Regards
Belamy B.

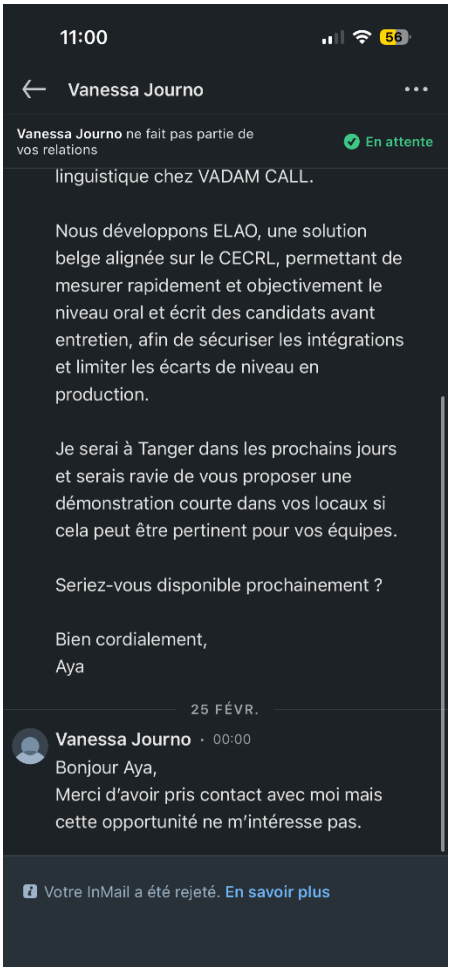
Chief Operating Officer
Mobile : +212 671751194
Avaya : 61016
e-mail : a.bouhezzo@tingisgroupe.com
www.tingisgroupe.com

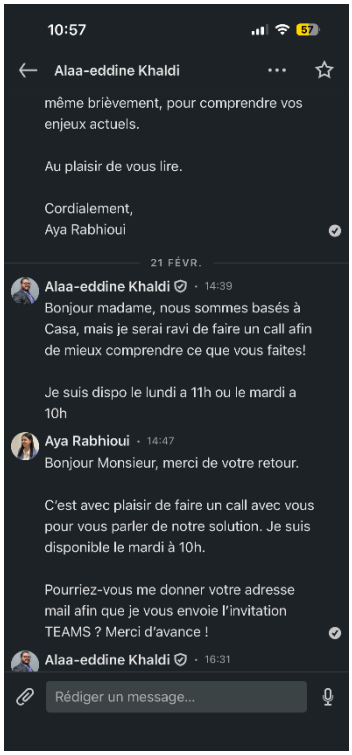
Annexe 19 – Message WhatsApp café



Annexe 20 – Messages LinkedIn prospects







Annexe 21 – Messages WhatsApp prospects

