

# Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française  
de Commerce et d'Industrie  
du Maroc  
[www.cfcim.org](http://www.cfcim.org)  
51<sup>e</sup> année  
Numéro 938  
15 juin -  
15 juillet 2012  
Dispensé de timbrage  
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE  
M'HAMED SAGOU



## Energies vertes et efficacité énergétique



### **ECHOS MAROC**

Indicateurs économiques et financiers

### **INDUSTRIE**

Comment optimiser ses profits ?

### **MANAGEMENT**

Conseils pratiques pour réussir son recrutement

L'actualité vue par le Service économique de l'Ambassade de France

Le Coin des Adhérents : Nouveaux Adhérents CFCIM - Opportunités d'affaires - Emploi



**Aïn Ifrane**<sup>®</sup>  
DU CÔTÉ DE LA NATURE.

# SOURCE DE NATURE AU QUOTIDIEN

LA NATURE EST GÉNÉREUSE À L'ÉTAT PUR. PROTÉGEONS-LÀ, ELLE NOUS LE RENDRA BIEN. À LA SOURCE, AÏN IFRANE, UNE EAU PURE ET LÉGÈRE QUI PUISE SON ORIGINE DANS LA NATURE. AÏN IFRANE, UNE EAU DE SOURCE NATURELLE, RICHE EN CALCIUM ET EN OLIGO-ÉLÉMENTS QUI VOUS APPORTERA, TOUS LES JOURS, LES BIENFAITS DE LA NATURE.

**PROTÉGEONS LA NATURE, LA NATURE NOUS LE RENDRA BIEN !**



Eau de source naturelle

Aïn Ifrane

Source Bensmim

1,5L

# Globale Assistance Voyage

**Vous souhaitez voyager dans l'espace Schengen\* en toute sérénité avec votre famille ?**



Votre assistance  
médicale, technique  
et juridique au Maroc  
comme à l'étranger

\*Avec AXA Assistance vous bénéficiez d'une  
couverture médicale à hauteur de **30 000 €**

**24 heures / 24**  
**7 jours / 7**

**AXA ASSISTANCE**

**réinventons / le service**

Tél. : 05 22 46 46 61 • E-mail : [animation.maroc@axa-assistance.ma](mailto:animation.maroc@axa-assistance.ma)



## Editorial

# Conjoncture

## « Une nouvelle formule plus moderne et plus pratique »

Joël Sibrac  
Président

Nouvelle maquette, nouvelles rubriques, nouvelle organisation : votre revue Conjoncture a profité du printemps pour se faire « relooker » en profondeur. Un travail de fond mené par l'équipe de Conjoncture, Comité de rédaction en tête, afin de répondre au plus près à vos attentes et d'ancrer la revue dans un environnement informationnel en constante évolution.

Comme vous pourrez le constater en feuilletant ce premier numéro « nouvelle formule », Conjoncture a adopté une mise en page moderne, aérée, qui facilite la lecture. Sur le fond, la revue est désormais divisée en trois parties : une première dédiée à l'actualité de votre Chambre et à la conjoncture marocaine et internationale. Elle est suivie par le « Zoom du mois », en milieu de revue, qui traite d'une problématique sectorielle ou transversale de l'économie marocaine. Enfin, la nouvelle rubrique « Regards d'experts » vous donne la parole pour faire profiter de votre expertise l'ensemble de notre communauté d'adhérents.

En bref, Conjoncture se présente désormais comme une véritable « boîte à outils » à disposition des dirigeants qui nous font confiance. Cette revue est la vôtre : lisez-la, partagez-la et n'hésitez surtout pas à nous faire part de vos commentaires.

Bonne lecture.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ►► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : [conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org). Site Web : [www.cfcim.org](http://www.cfcim.org) ►► **Directeur de la publication** Joël Sibrac ►► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ►► **Rédacteur en chef adjoint** Christophe Guguen ►► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak ►► **Directrice Communication-Marketing** Wadad Sebti ►► **Ont collaboré à ce numéro** Dominique Bocquet, Laurence Jacquot, Anne-Sophie Colly (journaliste), Jean-Bernard Dagnaud, Société de bourse M.S.IN., Fouad Akesbi, Sylvain Alassaire, Slimane Lahbabi, Charles Pommarède, Amal Sabwat, Marine Vincent, John Toutain, les Administrateurs et les collaborateurs de la CFCIM ►► **Agence de presse** : AFP ►► **Crédits photos** : 123rf, Jean-Michel Ruiz, Studio Najibi, CFCIM ►► **Mise en page** : Mohamed Afandi ►► **Impression** : Direct Print (Procédé CTP) ►► ISSN : 28 510 164 ►► Numéro tiré à 13 000 exemplaires.

**PUBLICITÉS** **Responsable : Nadia Kaïs** Tél. : 05 22 20 90 90 GSM : 06 68 42 17 43 [nkais@cfcim.org](mailto:nkais@cfcim.org)  
**Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 [mariam.bakkali@menara.ma](mailto:mariam.bakkali@menara.ma)  
**Anne-Marie Jacquin** Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 [jacquin\\_annemarie@yahoo.fr](mailto:jacquin_annemarie@yahoo.fr)

# Sika Maroc, partenaire de vos projets



- ▲ Technologie du béton
- ▲ Réparation et protection des bétons
- ▲ Renforcement de structure
- ▲ Joints et collages souples
- ▲ Collage, scellement et calage
- ▲ Revêtements de sols industriels et décoratifs
- ▲ Etanchéité
- ▲ Cuvelage
- ▲ Membranes d'étanchéité.



## Sika Maroc S.A.

Z.I. Ouled Saleh, BP 191-27182  
Bouskoura - Casablanca - Maroc  
Tél. : +212(0)522 33 41 54  
Fax : +212(0)522 59 07 99  
info@ma.sika.com - www.sika.com



**Innovation & Consistency** | Since 1910

# Sommaire

## ActusCFCIM

- 6 Formation à la médiation commerciale
- 7 Visite à la CFCIM de l'Ambassadeur de France
- 7 Convention de partenariat avec le CRI de Rabat
- 7 Agenda CFCIM
- 8 Actualités Campus CFCIM

## EchosMaroc

- 10 Actualités Maroc
- 11 Prospection Maroc
- 12 Service économique de l'Ambassade de France
- 14 Indicateurs économiques et financiers
- 16 La formation professionnelle en chantier
- 18 Dispositions de la Loi de Finances 2012
- 20 L'invité de Conjoncture : M'Hamed Sagou

## EchosInternational

- 22 Actualités internationales
- 23 Accompagnement sur les salons professionnels



## ZOOM

### Energies vertes et efficacité énergétique

- 25 Energies vertes et efficacité énergétique
- 26 Carte des principaux projets d'énergies renouvelables
- 29 Interview de Saïd Mouline, DG de l'ADEREE
- 33 Audits énergétiques : à vos économies !
- 35 Economie verte : produits et incitations

25



## Regardsd'experts

- 41 **Juridique** Qui peut prétendre au statut CFC et pour quels avantages ?
- 42 **Industrie** Comment optimiser ses profits ?
- 44 **Etrangers au Maroc** Travailler au Maroc : comment ça marche ?
- 45 **RH** Conseils pratiques pour réussir son recrutement
- 47 **Réseaux sociaux** Les 6 événements marocains 2.o

## On en parle aussi...

- 48 **Le Billet d'humeur**
- 48 **L'Association du mois : Dar Al Atfal Bernoussi**
- 48 **Agenda culturel**



## Formation à la médiation commerciale

La CFCIM et le CMAP (Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris) ont organisé une nouvelle session de formation à la médiation commerciale au profit d'une douzaine d'adhérents de la Chambre.

**Jean-Bernard Dagnaud,**  
Médiateur, Arbitre, Formateur, agréé CMAP,  
Président de Chambre, Délégué Général Honoraire du  
Tribunal de Commerce de Seine-Saint-Denis



Cette formation dispensée à douze membres de la CFCIM par des formateurs du CMAP (Sophie Henry, Secrétaire générale, et Jean-Bernard Dagnaud, Médiateur, Arbitre et Formateur), s'est déroulée en deux phases : la première à Casablanca les 10, 11, et 12 avril, la seconde à Paris les 26 et 27 avril. A l'issue de cette formation, les participants auront la possibilité de solliciter l'agrément du CMAP et obtiendront tous l'attestation de participation au programme de formation du Centre de Formation et d'Arbitrage de Paris.

### **Vulgarisation indispensable**

Depuis la promulgation de la loi n° 08-05 de 2008, le vent nouveau de

la médiation souffle sur le Maroc. Limitée aujourd'hui à un processus conventionnel, la médiation judiciaire apportera demain une force supplémentaire à cet outil indispensable à la vie des affaires, dans l'intérêt réciproque de tous les acteurs économiques.

Des programmes de formation adaptés et la vulgarisation de ce processus de recours à la désignation de médiateurs qualifiés, d'autre part, de toucher les prescripteurs que sont les juges, les avocats, les conseils, les entrepreneurs, les chefs d'entreprise, les professions libérales, les responsables et animateurs des syndicats professionnels.

Le développement des modes alternatifs de règlement des conflits, notam-

ment la médiation commerciale, participe à l'amélioration des conditions des échanges commerciaux et au respect des engagements contractuels par la volonté de tenter de trouver un accord amiable équilibré prenant en compte les besoins et les intérêts de chacun. Dans ce cadre, les parties pourront envisager de maintenir des relations commerciales harmonieuses après avoir solutionné un litige ponctuel, dans un court délai et pour un coût maîtrisé.

### **Solution rapide et peu coûteuse**

Il est nécessaire de rappeler que les activités commerciales quelles qu'elles soient génèrent un nombre significatif de contentieux. Pour les entreprises, la gestion et l'économie de ces contentieux entraînent des préoccupations, des pertes de temps, des coûts imprévus et imprévisibles, et des ruptures entre partenaires, auxquels peut s'ajouter l'aléa judiciaire. Pour toutes ces raisons, dans de nombreux litiges, le recours aux modes alternatifs de résolution des conflits et particulièrement à la médiation commerciale, présente une solution rapide, de ce fait peu coûteuse, qui repose sur un accord qui a la force de la chose jugée, construit par les parties et les conseils, sous l'égide du Médiateur, tiers indépendant, neutre et impartial qui maîtrise le processus, lequel participe à la rédaction de l'accord en concertation étroite avec les parties et les conseils. Les modes alternatifs de règlement des conflits comprennent, outre les processus non contradictoires de médiation et de conciliation, la procédure contradictoire d'arbitrage (jugement sous seing privé qui tranche le litige par une sentence qui s'impose aux parties). Ces modes alternatifs de règlement présentent, dans un esprit de transparence et de confiance restaurée, des solutions adaptées à la mondialisation des échanges commerciaux, à la modernité et à l'accélération des moyens de communication, et plus encore à la gestion de contrats dressés sur l'application d'usages et de droits différents entre partenaires de cultures parfois très éloignées.\*

## Visite de l'Ambassadeur de France



L'Ambassadeur de France au Maroc, Charles Fries, a effectué une visite à la CFCIM le 29 mai dernier. Ici aux côtés de Joël Sibrac, Président de la CFCIM

## AGENDA



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

**Mercredi 20 juin**

### Réunion technique

« Programmes Imtiaz et  
Moussanada/ secteur des  
IMME »

Animée par l'ANPME

**8h15 au siège de la  
CFCIM**

► **Contact :**  
ndahbi@cfcim.org

### Mercredi 20 juin Forum Adhérents



« Finances publiques : les  
atouts de la consolidation  
budgétaire et comptable »

Animé par Nouredine  
Bensouda,  
Trésorier Général du  
Royaume

**18h30 au siège de la  
CFCIM**

► **Contact :**  
myousri@cfcim.org

## Partenariats en région

►► La CFCIM et le CRI de Rabat ont signé une convention de partenariat le 30 mai dernier à Rabat, en présence des autorités locales et consulaires. L'objectif est de renforcer les liens de coopération entre les deux organismes afin de partager expérience et savoir-faire et de développer le partenariat public-privé. Plusieurs axes de partenariat ont été identifiés : la formation ; les parcs d'activité ; la promotion, l'animation et l'information ; le développement de la présence économique française et marocaine dans la région. ►

►► Une réunion s'est tenue au siège du CRI de Meknès le 11 mai dernier. Cette rencontre a permis de faire le bilan des actions menées conjointement par la CFCIM et le CRI de Meknès dans le cadre de la convention de partenariat liant les deux parties et de programmer de nouvelles actions pour 2012. ►

Le Président, les Administrateurs et les collaborateurs de la CFCIM adressent leurs sincères condoléances à l'épouse et à la famille d'Alain Diligent, ancien Administrateur et Vice-Président de la CFCIM, Past-Président du Comité de rédaction de Conjoncture, décédé le 26 mai dernier.



# Votre bureau sur iPhone & iPad



**Consultez et actualisez  
vos données professionnelles où que vous soyez**

**Editez et imprimez  
vos documents en temps réel**

**Localisez vos commerciaux  
et collaborateurs en temps réel**

76, Bd Abdelmoumen Résidence Koutoubia, 6<sup>ème</sup> Etage, Casablanca  
Tel : (00212) 522 25 72 76 - Fax : (00212) 522 25 72 70  
Email : s.bennani@nt-soft.ma  
Site web : [www.nt-soft.ma](http://www.nt-soft.ma)



## Club du Tri Executive MBA : débat sur « Le management de l'urgence »

Le Club du Tri Executive MBA de l'Ecole Supérieure de Commerce de Toulouse à Casablanca s'est réuni le 23 mai dernier au siège de la CFCIM pour échanger sur le thème « Le management de l'urgence ».

Avec la participation de Mickaël Bertho, Chef du Relais de Paris, et de Chantal Vander Vorst de l'Institut de Neurocognitisme, les diplômés et les participants du Tri Executive MBA - ainsi

que les invités intéressés par ce cursus exécutif de haut niveau - ont pu débattre de la notion d'urgence.

Le témoignage de Mickaël Bertho était particulièrement révélateur de la manière dont une bonne organisation, un esprit d'équipe fort et un engagement sans faille

de tous les collaborateurs sont les clefs d'un management de l'urgence efficace. En effet, le Relais de Paris peut servir jusqu'à 700 couverts à la demande, en une soirée, avec une équipe de seulement 8

personnes en cuisine. Concentration et rigueur sont donc les maîtres-mots...

Chantal Vander Vorst de l'Institut de Neurocognitisme a de son côté mis en évidence les mécanismes neurobiologiques en jeu face à ce type de

situations : notre cerveau mobilise la partie pré-frontale pour nous permettre de trouver des solutions originales et adaptées à des situations d'urgence.

Chantal Vander Vorst a insisté sur la possibilité d'améliorer l'efficacité de la zone pré-frontale par un travail

personnel régulier et des techniques simples. L'Institut de Neurocognitisme propose également des formations pour accompagner les acteurs du monde de l'entreprise dans l'amélioration de la performance managériale et organisationnelle.

La prochaine rencontre du Club Tri Executif MBA de l'ESC Toulouse à Casablanca aura lieu fin septembre 2012.



Chantal Vander Vorst

A l'issue de cette rencontre, Jacques Digout, Directeur de l'ESC Toulouse à Casablanca a remis, de la part des diplômés 2011 de Casablanca, un chèque de 28 600 dirhams aux représentants de l'Association SOS Village d'Enfants Maroc.

Cette association présente depuis 25 ans au Maroc prend en charge des orphelins et soutient des familles en difficulté pour donner à ces enfants une chance de grandir dans un foyer chaleureux et stable.

## Campus CFCIM : Cycles et séminaires

Cycle de Technique d'Expression et de Communication/TEC Français professionnel écrit et oral

**Date : juin 2012**

**Objectif :** Etre capable de : comprendre et rédiger des documents, communiquer oralement dans une situation professionnelle, acquérir des éléments langagiers, acquérir des outils de communication occasionnels.

Cycle de Perfectionnement en Management/CPM

**Date : juin 2012**

**Objectif :** Permettre à des personnes déjà engagées dans la vie active d'acquérir une formation complémentaire dans le domaine de la gestion des entreprises, leur offrant

la possibilité d'obtenir des connaissances nouvelles en vue d'une meilleure insertion dans leur vie professionnelle.

Cycle Ressources Humaines

**Durée : 150 heures**

**Date : juin 2012**

**Objectif :** Maîtriser les outils et techniques des différents aspects de la gestion des ressources humaines en matière de recrutement, ingénierie de formation, gestion des carrières, entretien annuel d'appréciation, gestion des compétences, formation de formateur. Etre en mesure de les mettre en application dans son environnement professionnel

Cycle de Formation Supérieure Assistante de Direction

**Durée : 150 heures**

**Date : juin 2012**

**Objectif :** Amener chaque participante à l'épanouissement technique, relationnel et stratégique, développé par la maîtrise : des outils linguistiques, organisationnels et bureautiques, des valeurs comportementales, des moyens efficaces adaptés à l'entreprise et à son évolution.

Cycle Achat logistique

**Durée : 100 heures**

**Date : juin 2012**

**Objectif :** Connaître le processus logistique. Identifier les acteurs du processus logistique avec les rôles et missions. Comprendre les objectifs d'un service logistique.

Cycle audit et contrôle de gestion

**Durée : 100 heures**

**Date : juin 2012**

**Objectif :** Acquérir l'approche générale pour assurer la fonction

du contrôleur de gestion. Acquérir la méthodologie générale pour mener à bien toutes les missions d'audit. Identifier les activités à risques de l'entreprise.

Gestion de la Trésorerie

**Dates : 20-21 juin 2012**

**Objectif :** Maîtriser les techniques de gestion de la trésorerie au quotidien, les moyens de financements prévisionnels et les différents modes de paiement. Enjeux de la gestion de trésorerie.

► Contact : Rédouane Allam

CEFOR entreprises

GSM : 06 67 03 03 25

rallam@cfcim.org

Tél. : 05 22 35 02 12

Fax : 05 22 34 03 27

E-mail : cefor@cfcim.org



robuste

économique

accessible

\*Pour tout achat de climatiseur mural durant la période promotionnelle - \*\*Dans les conditions normales d'installation et d'utilisation

**Climatiseur réversible chaud et froid**  
**Installation gratuite\* + 3 ans de garantie\*\***  
**Offre valable du 15 mai au 31 août 2012**



N°1 MONDIAL DE LA CLIMATISATION

[www.vmdistribution.ma](http://www.vmdistribution.ma)

## Etude

**LE CLUB FRANCE MAROC** dévoilera le 16 juin à Paris les résultats d'une grande étude sur le retour au Maroc des étudiants et diplômés marocains de l'enseignement supérieur français, à l'occasion des 3<sup>e</sup> Entretiens du Club France Maroc.



## Réforme

**LA RÉFORME DU SYSTÈME DE COMPENSATION** est imminente et sera « la seule réforme majeure apportée aux dépenses en 2012 », a annoncé le ministre en charge des Affaires générales et de la Gouvernance, Mohammed Najib Boulif. Les prix du carburant ont été augmentés le 2 juin dernier (+ 1 dh pour le gazoil, + 2 dhs pour l'essence).

## OCP

**L'OFFICE CHÉRIFIEN DES PHOSPHATES** vient de se voir accorder un prêt de 180 millions d'euros de la part de l'AFD pour soutenir la stratégie du groupe dans le domaine de l'eau. La Banque Africaine de Développement a également accordé un prêt de 193 millions d'euros à l'Office, pour la construction de la nouvelle plate-forme industrielle de Jorf Lasfar.

## Risque pays : le Maroc reste au vert

Selon les prévisions d'Euler Hermes, la croissance marocaine devrait se maintenir à moyen terme, soutenue par la demande domestique et grâce à une politique économique réactive. Le groupe français d'assurance-crédit table sur une croissance de seulement 2,5% en 2012, pénalisée par de mauvaises conditions climatiques et la baisse de la demande zone euro - le relais extérieur du Maroc constituant la première incertitude en 2012 - mais la croissance devrait redécoller en 2013 (+5% selon Euler Hermes). Ludovic Subran, Directeur des Etudes Economiques d'Euler Hermes, met en garde contre l'accélération des dépenses publiques et s'interroge sur la soutenabilité des subventions (compensation), mais estime que le Royaume dispose encore d'une certaine marge de manœuvre budgétaire avec un ratio dette/PIB inférieur à 60% (plus de 100% en Europe et 150% aux USA). L'évolution prévue des défaillances d'entreprises marocaines (+7% en 2012) est également bien inférieure à celle enregistrée en Europe du sud par exemple (+20%).

### Défaillances et délais de paiement des entreprises marocaines

Score de Défaillance (sur 20) et Délai Client (JCA)

	TPE	PME	GE
2008	13,62 (106 JCA)	14,56 (90 JCA)	14,78 (86 JCA)
2009	13,48 (110 JCA)	14,21(98 JCA)	14,64 (85 JCA)
2010	13,12 (115 JCA)	14,06 (103 JCA)	14,35 (87 JCA)

Source : Euler Hermes/Inforsik

## Climat des affaires : des efforts à poursuivre

En gagnant 21 places au classement Doing Business 2012, le Maroc a enregistré la plus forte progression de la région MENA. « L'amélioration enregistrée par le Maroc découle des mesures concrètes prises par les autorités en vue de faciliter l'exercice des activités des entreprises nationales dans trois domaines- obtention de permis de construire, protection des investisseurs et paiement des impôts, » a déclaré Joyce Ibrahim, l'un des auteurs du rapport « Doing Business in the Arab World » dévoilé à Casablanca le 29 mai dernier. La Banque Mondiale relève cependant plusieurs contraintes auxquelles se heurtent encore les entreprises de la région : le problème de l'accès au foncier, les difficultés de financement, ainsi que le système judiciaire qui peine à résorber les litiges commerciaux dans les délais.

## Affaires à suivre



**Un nouveau village Club Med** doit voir le jour d'ici 2015 à Oued Chbika, près de Tan Tan. Par ailleurs, le conglomérat chinois Fosun a augmenté début mai sa part dans le groupe Club Med à 10,2%, devenant le premier actionnaire de la société française ▶▶▶

**La Caisse Centrale de Garantie** met en place un nouveau produit, Damane express, pour soutenir le financement de la TPE ▶▶▶ **Près de 30% des marocains** de 15 à 29 ans sont au chômage selon un rapport de la Banque mondiale ▶▶▶

**Les droits d'importation** sur le blé tendre ont été portés à 17,5% du 1<sup>er</sup> juin à fin décembre. En revanche le droit à taux zéro est maintenu sur l'orge et le blé dur ▶▶▶

**Le Fonds d'Equipe-ment Communal (FEC)** va baisser ses taux d'intérêts de 25 points au 1<sup>er</sup> juillet ▶▶▶ **Un nouveau plan de formation** dans les secteurs du commerce et de la distribution a été annoncé. Il prévoit la création de 360 000 emplois d'ici 2020 ▶▶▶

**La Banque Populaire-Caisse d'épargne (BPCE)** est entrée le 1<sup>er</sup> juin au capital de Banque centrale populaire (BCP), à hauteur de 5% ▶▶▶

**Mohamed Hassad**, ancien Wali de Tanger, vient d'être nommé à la tête de TMSA ▶▶▶

**Le parc mobile au Maroc** totalise 36,24 millions d'abonnés à fin mars 2012 selon l'ANRT, tandis que le nombre d'abonnés à internet progresse de 56,5% à 3,4 millions. Par ailleurs l'appel d'offres pour les licences 4G doit être lancé l'automne prochain ▶▶▶

**Le Prince héritier d'Espagne**, Felipe de Bourbon, est attendu à Casablanca le 19 juin pour l'ouverture du Forum espagnol des investissements.

## RMVO au Maroc

DES PME/TPE du Val d'Oise spécialisées dans la mesure industrielle, regroupées au sein du RMVO (Réseau Mesure du Val d'Oise), étaient en mission de prospection au Maroc du 7 au 9 mai derniers, accompagnés par la CFCIM. Après un séminaire de présentation du marché marocain, ces entreprises franciliennes ont effectué des visites de sites sur Casablanca avant une journée consacrée à des rendez-vous B-to-B avec des opérateurs marocains.

## CGPME Côte-d'Or

UNE DÉLÉGATION de la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME) Côte-d'Or a fait le déplacement au Maroc les 24 et 25 mai derniers afin de découvrir les opportunités d'affaires de la région Nord du Royaume. La délégation, accompagnée par la CFCIM et conduite par Patrice Tapie, Président de la CGPME Côte-d'Or, était composée de 11 chefs d'entreprise. Des visites de plusieurs sites étaient au programme, notamment le Port de Tanger Med et la TFZ. Un cocktail dînatoire networking a été organisé le 24 mai au soir pour mettre en relation les membres de la délégation et la communauté d'affaires locale.

## Coup d'envoi du séminaire CAP Maroc 2012

Promouvoir la destination Maroc, tel est l'objectif du séminaire de formation CAP Maroc 2012, organisé par la CFCIM du 2 au 6 juillet 2012 et destiné aux Conseillers en Développement à l'International (CDI) des CCI de France. Ce déplacement s'inscrit dans le cadre d'un cycle de formation proposé par le Club d'Appui Pays (CAP) Maroc et permettra d'informer les CDI sur les potentialités et conditions d'accès au marché marocain, afin de les aider à promouvoir la destination Maroc auprès des entreprises de France. Le programme pour l'année 2012 s'articulera autour des relations Union européenne-Maroc et de la politique générale du nouveau gouvernement marocain. Les participants se rendront également dans l'Oriental afin de découvrir les grands projets en cours de développement dans la région.

## BATIMAT Maroc, première édition



Source : Reed Exhibitions Morocco

La première édition du Salon BATIMAT Maroc, qui s'est déroulée à Casablanca du 23 au 26 mai derniers, a attiré 120 exposants (dont 55 entreprises marocaines) et 8 100 visiteurs. La CFCIM a organisé des plannings de RDV d'affaires sur le salon en apportant aux exposants un appui sur mesure dans la recherche de partenaires ou de clients potentiels. 12 entreprises exposantes (8 entreprises marocaines et 4 entreprises internationales) ont ainsi été accompagnées.

L'organisateur de BATIMAT Maroc, Reed Exhibitions Morocco, prévoit déjà deux éditions marocaines spécialisées pour 2013 : un salon dédié à l'aménagement intérieur et extérieur, du 4 au 7 juin 2013, et un deuxième consacré aux équipements techniques, du 24 au 27 septembre 2013.

## Pavillon France au SISTEP MIDEST



### LA DEUXIÈME ÉDITION

du salon SISTEP-MIDEST, l'événement professionnel marocain dédié à la sous-traitance industrielle et aux machines, équipements et services pour l'industrie, aura lieu à l'Office des Foires et Expositions de Casablanca (OFEC) du 19 au 22 septembre 2012. Un rendez-vous industriel majeur auquel participe UBIFRANCE et la CFCIM à travers un Pavillon France qui regroupera près d'une soixantaine d'entreprises hexagonales. Le salon propose une offre industrielle complète divisée en 6 secteurs majeurs : machines-outils, tôlerie, électronique, services, plastiques, sous-traitance.

La première édition en 2011 avait réuni 4000 visiteurs professionnels et 207 exposants (dont 59 % d'internationaux issus d'une douzaine de pays), sur 6 626 m<sup>2</sup> d'exposition.

► Vous souhaitez être mis en relation avec les entreprises françaises participantes ?

Pour plus d'informations : Charafa Chebani [cchebani@cfcim.org](mailto:cchebani@cfcim.org)

## Mot du Chef du Service économique de l'Ambassade de France



**Dominique Bocquet**

► dominique.bocquet@dgtresor.gouv.fr

Les bonnes fées de l'environnement se penchent de plus en plus sur le berceau marocain.

Les Ateliers de la terre se sont tenus en mai à Rabat, deux ans après que la capitale ait été, en 2010, l'une des six villes du monde sélectionnées pour la journée de la terre. Au-delà de ces manifestations

emblématiques, de nombreux salons sont consacrés aux enjeux de l'environnement : Pollutec en matière de lutte contre la pollution, MENAREC, Solar Maghreb et EnR sur les énergies renouvelables. Ils sont destinés aux entreprises. Or ces dernières ne se mobiliseraient pas à une telle échelle sans la montée, au sein de la société marocaine, d'une forte sensibilité environnementale.

Elles ne le feraient pas davantage sans les initiatives des autorités et des offices publics : les ambitieux plans solaire et éolien en matière d'énergie, le projet de mine verte de l'Office Chérifien des Phosphates, la politique de l'eau, le livre blanc sur le développement durable.

Il en va de la mise en valeur même du pays, villes et territoires confondus. De par l'ancienneté de sa culture et la beauté de ses paysages, le Maroc se doit de chérir son environnement, pour être fidèle à sa vocation mais aussi pour assurer son avenir ! ►

## L'économie en mouvement

### Un chiffre mis en perspective

# 3,7%

Les transferts des migrants augmentent de 3,7% en ce début 2012

Selon les données préliminaires de l'Office des Changes, les transferts financiers effectués par les Marocains résidant à l'étranger (MRE) sur les quatre premiers mois de 2012 se sont élevés à 17,8 Mds MAD, soit une augmentation de 3,7 % par rapport à la même période de l'année dernière.

Pour mémoire, le total des transferts financiers des MRE en 2011 avait atteint le montant de 58,6 Mds MAD. Pour comparaison, cela représente autant que les recettes fournies par le tourisme, et davantage que les recettes courantes provenant des flux d'IDE. Ces transferts des MRE couvrent à eux seuls deux mois d'importations du Maroc.

La France est le premier pays d'origine : en moyenne, 40% de ces transferts de fonds en proviennent.

## Fiche express

### Dynamisme du secteur de l'assurance au Maroc en 2011

En 2011, le secteur de l'assurance a retrouvé un rythme de croissance dynamique de 9,2%, après deux années plus « timides » (+5,6% en 2010 et +4,5% en 2009). Le chiffre d'affaires global s'élève ainsi à 23,9 Mds MAD.

Le secteur représente près de 3% du PIB et conserve son rang de deuxième marché de l'assurance en Afrique, après l'Afrique du Sud.

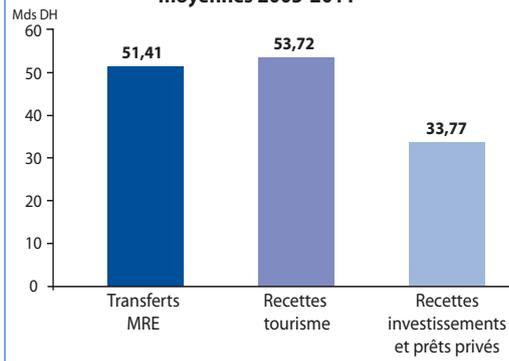
Le secteur est dominé par l'assurance Non Vie (16,2 Mds MAD), suivi des assurances

Vie et Capitalisation (7,7 Mds MAD). La couverture automobile est toujours en tête des produits vendus (31,5% du chiffre d'affaires total du secteur).

Les quatre premières compagnies du secteur représentent les deux tiers du marché : Wafa Assurance reste en tête, suivie de RMA Watanya. AXA Assurance Maroc, filiale d'AXA France, maintient sa troisième place devant CNIA SAADA, filiale du groupe SAHAM.

► delphine.goguet@dgtresor.gouv.fr

Principales sources de revenus extérieurs, recettes moyennes 2005-2011



► raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr

## Relations France-Maroc

# Le salon international de l'agriculture de Meknès : un succès annoncé

Pierre Guez,  
Directeur général  
de Dijon Céréales  
et président du pôle  
de compétitivité  
agroalimentaire  
Vitagora



La 7<sup>ème</sup> édition du salon international de l'agriculture de Meknès s'est tenue du 25 au 29 avril 2012 sur 100 000 m<sup>2</sup> dont 80 000 couverts. Un peu plus de 800 exposants y tenaient un stand. Les visiteurs furent fort nombreux : de l'ordre de 700 000.

Les surfaces occupées par la France sur ses deux pavillons (international et élevage) étaient en forte croissance (+40 %). Le nombre d'exposants français fut bien plus important que l'édition précédente (+30 %), se répartissant sur près de 70 stands individuels. La région Champagne-Ardenne avait quant à elle son propre pavillon, marquant ainsi 20 ans de partenariat avec le Maroc.

Le représentant de la DGER (direction générale de l'enseignement et de la recherche au sein du ministère français en charge de l'agriculture), responsable de l'accueil annuel en France de 250 stagiaires issus de l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II de Rabat et de l'École Nationale d'Agriculture de Meknès, et ce depuis plus de 20 ans, y occupait également pour la 1<sup>ère</sup> fois un stand autonome.

L'architecture générale des pavillons français, bien placés, et leur présentation étaient d'une très grande tenue grâce à une bonne implication des équipes d'UBIFRANCE et de la CFCIM appuyées par les services de l'ambassade.

Parmi les personnalités du monde agricole français qui ont fait le déplacement :

**Yves Berger**, Directeur général d'INTERBEV (association nationale interprofessionnelle du

bétail et des viandes),

**Philippe Tillous-Bordes**, Directeur général de Sofiprotéol,

**Pierre Guez**, Directeur général de Dijon Céréales, Président du pôle de compétitivité agroalimentaire Vitagora,

**Gérard Tubery**, Président de la FOP (fédération française des producteurs d'oléagineux et de protéagineux), Président d'Agropol (association pour le développement à l'international des oléagineux et des protéagineux),

**Michel Mascré**, Directeur de l'union nationale des producteurs de pommes de terre,

**Jean-Paul Bachy**, Président de la région Champagne-Ardenne.

Le 25 avril, après l'inauguration du salon par le Prince Moulay Rachid, les entreprises françaises ont pu largement échanger avec leurs interlocuteurs marocains, à l'occasion du cocktail organisé sur le pavillon France.

Le 26 avril était consacré à une journée d'échanges franco-marocaine avec deux tables rondes consacrées l'une à la relance d'une filière oléoprotéagineuse au Maroc et l'autre aux partenariats franco-marocains en élevage bovin. Des exposés ont montré l'intérêt de la relance d'une filière oléoprotéagineuse et les difficultés à surmonter. Les professionnels français ont fait part de leur disponibilité pour accompagner le mouvement dans un esprit de partenariat entre les deux rives de la méditerranée. Il en va de même pour les filières bovines où les partenariats sont appelés à se renforcer.

► [michel.helfter@dgtrésor.gouv.fr](mailto:michel.helfter@dgtrésor.gouv.fr)

## Affaires à suivre



**Une femme à la tête du patronat marocain** : pour la première fois dans l'histoire de la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), une femme est portée à sa présidence. Meriem Bensalah Cheqroun vient d'être élue, avec 96% des suffrages, à la tête de la Confédération. Elle succède à Moulay Hafid El Alami (2006-2009) et à Mohamed Horani (2009-2012) ►►►

**Autre exemple de féminisation d'une haute fonction** : le Roi Mohammed VI a nommé Amina Lamrini El Ouahabi Présidente du Conseil supérieur de la communication audiovisuelle (CSCA), prenant la suite de Ahmed El Ghazzali ►►►

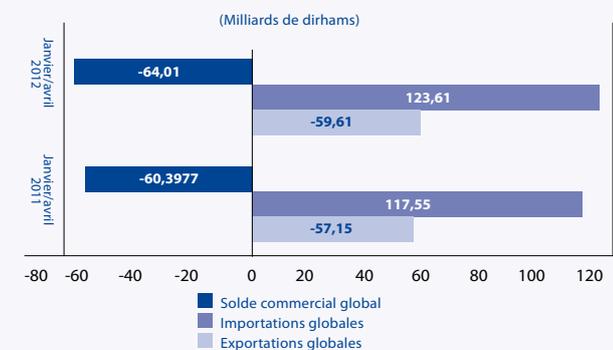
**Saham Finances vient de conclure un accord stratégique avec Bank Audi SAL**, 1<sup>er</sup> groupe bancaire libanais. Cet accord couvre notamment l'acquisition par Saham Finances, de 81% du capital de la compagnie d'assurance LIA Insurance SAL ►►► **Wafa Assurance et Attijari Bank Tunis** (filiale d'Attijariwafa Bank) viennent d'obtenir un agrément de principe pour la création d'une nouvelle compagnie d'assurance vie, commune aux deux filiales. Cela permet à Wafa Assurance de démarrer son développement régional, dans un pays classé 4<sup>ème</sup> en Afrique pour le secteur de l'assurance ►►► **Gemalto, n°1 mondial de la sécurité numérique**, implante une filiale au Maroc (Rabat Technopolis), où elle est déjà très active commercialement (sécurisation des passeports biométriques et des permis de conduire, acteur majeur du secteur des cartes GSM et cartes bancaires). La filiale, dirigée par Mme Olfa Ounis, permettra d'améliorer la proximité avec les clients et d'assurer un transfert de compétences vers le Maroc.

## Indicateurs économiques et financiers

Retrouvez chaque mois dans *Conjoncture* les principaux indicateurs économiques et financiers du Maroc. Une rubrique réalisée par la société de Bourse M.S.IN.

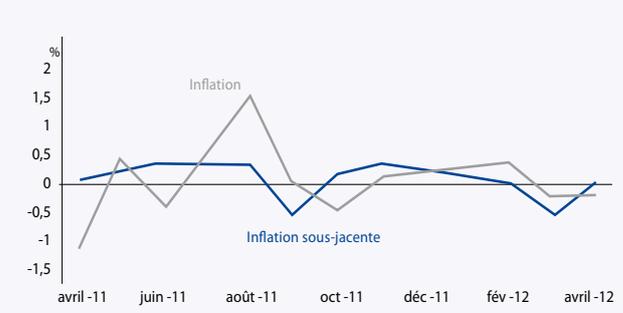
### Balance commerciale

Le déficit s'alourdit de 3.61 MMDH à fin avril 2012 (en glissement annuel)



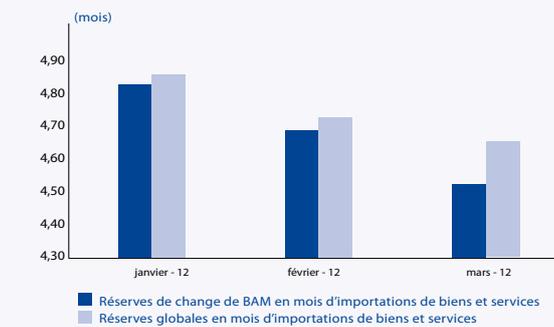
### Inflation

Établie à -0,2% à fin avril 2012 (en glissement mensuel)  
Ressortie à +1,2% en avril 2012 (en glissement annuel)



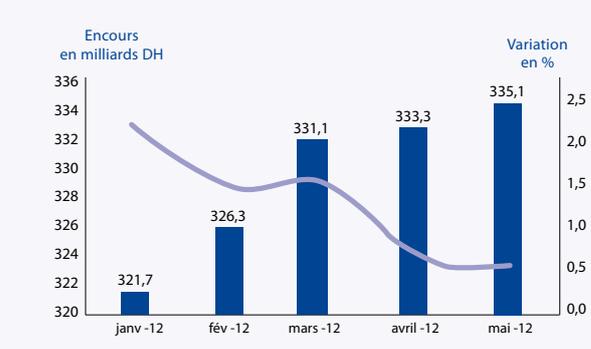
### Avoirs extérieurs nets

Encours chiffré à 149,5 MMDH à fin mai 2012 (-15,3% en glissement annuel)



### Encours des bons du Trésor

Établis à 335,1 MMDH à fin mai 2012



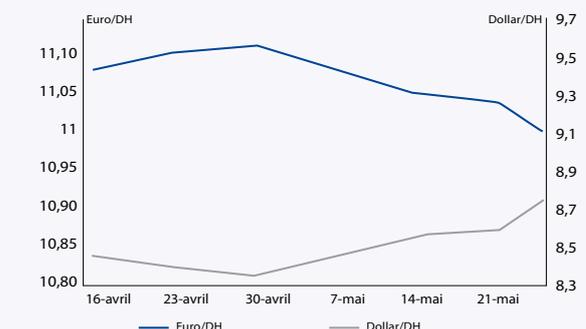
### MASI

Quasi-stagnation de l'indice (en glissement mensuel) à 10 287 points



### Cours de change (à fin mai 2012)

Appréciation du MAD de 0,35% face à l'euro  
Dépréciation du MAD de 1,51% face au dollar



			2011	2012	Var %/pts
<b>Balance des paiements</b>	Importations globales (mdh)	Janv-Avril	117 546,2	123 614,8	5,2
	Exportations globales (mdh)	//	57 148,5	59 607,1	4,3
	Solde commercial	//	- 60 397,7	- 64 007,7	6
	Taux de couverture (%)	//	48,6	48,2	-
	Transferts MRE (mdh)	//	17 137,6	17 773,9	3,7
	Recettes voyages (mdh)	//	16 519,3	16 681,5	1
	Investissements et prêts privés étrangers (recettes) (mdh)	//	6 367,8	5 393,5	- 15,3
	<b>Monnaie et crédit</b>	Agrégat M3 (mdh)	1 <sup>er</sup> tri	909 644	956 880
Contreparties de M3 (mdh)					
- Avoirs extérieurs nets (mdh)		//	186 288	158 435	-14,9
Créances sur l'économie		//	713 537	793 940	11,26
Dont Créances des autres institutions de dépôts		//	712 398	694 606	-2,49
Crédits immobiliers		//	193 371	209 360	8,26
Crédits à l'équipement		//	133 564	142 170	4
Crédits à la consommation		//	32 794	36 997	12,81
<b>Prix</b>		<b>Indice des prix à la production (100=1997)</b>			
	Industrie manufacturière	Mars	157,4	168,7	7,17
	Pct et distribution de l'électricité et d'eau	//	107,5	107,5	-
	Industries extractives	//	152,1	153,7	1,05
	<b>Indice du coût de la vie (100=1989)</b>	Avril	109,1	109,9	0,7
	Produits alimentaires	//	115,4	116,9	1,3
	Produits non-alimentaires	//	104,7	104,9	0,2
	<b>Taux de change (prix vente)</b>				
1 EURO	Mai	11,34	11,04	-2,64	
1 \$ US	//	7,88	8,9	12,94	
<b>Taux d'intérêt</b>	Taux interbancaire (en %)	1 <sup>er</sup> tri	3,33	3,14	-19 pb
	Tx du marché secondaire des bons du trésor				
	26 semaines	//	3,35	3,39	4 pb
	2 ans	//	3,60	3,73	13 pb
	10 ans	//	4,13	4,31	18 pb
<b>Bourse Des valeurs</b>	Indices	Mai			
	MASI		12 196,70	10 286,99	-15,6
	MADEX	//	9 969,93	8 411,24	-15,6
	Volume des transactions (en Mdhs)	//	135 351	453 932	-
	Capitalisation boursière (en Mdhs)	//	555 951	479 593	-13,7
<b>Activités sectorielles</b>					
<b>Mines</b>	<b>Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (FOB)(10<sup>6</sup> dh)</b>	1 <sup>er</sup> tri	6 457	6 784	5,1
	Produits dérivés	//	4 786	4 703	36
<b>Énergie</b>	<b>Production d'électricité (GWh)</b>	Mars	4 270	4 832	13,2
	<b>Consommation d'électricité (GWh)</b>	//	3 736	4 206	12,6
<b>BTP</b>	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	Avril	5 214	5 979	14,7
<b>Tourisme</b>	Arrivées de touristes étrangers (en milliers)	Mars	1 185	1 103	-6,9
	Nuitées (milliers)	//	2 575	2 272	-11,8

La place casablancaise peine à reprendre des couleurs. Sur les 5 premiers mois de l'année en cours, l'indice de toutes les valeurs a accusé un repli de 6,22 % (contre 3,08 % à la même période de 2011). Le cycle baissier – entamé depuis 2008 – est accompagné par une faiblesse des volumes et une régression de la capitalisation qui s'est arrêtée à 479,6 MDH à fin mai 2012, soit une diminution de 13,7 % sur l'année glissante.

Un constat alimenté par la réticence des investisseurs « à prendre des risques » par manque de visibilité du marché et par déception vis-à-vis de certaines sociétés cotées, en termes de résultats annuels en deçà des prévisions, de perspectives peu claires – et donc peu crédibles – et de dividendes anémiques. Autant d'éléments qui ont renforcé le sentiment d'insécurité des agents du marché et ont ralenti l'efficacité du marché boursier marocain (qui ne réagit plus aux « bonnes nouvelles » mais répond présent aux « mauvaises »).

Ceci étant, la place casablancaise commence à s'améliorer en matière de fondamentaux des valeurs, dont certaines attendent de plus en plus l'engouement des investisseurs. Les quatre nouveaux textes approuvés par le gouvernement dans le nouveau cadre réglementaire pourraient donner un nouveau souffle à la place une fois entrés en vigueur. Ajoutez à cela les perspectives de 2013 où l'on prévoit une nette amélioration de la croissance économique, qui devrait dépasser 5% et qui impactera positivement les sociétés cotées. Le marché pourrait donc anticiper tout ces éléments dès le 2<sup>ème</sup> semestre 2012.

## La formation professionnelle en chantier

Abdelouahed Souhail, ministre de l'Emploi et de la Formation professionnelle, a annoncé le lancement d'une nouvelle stratégie de développement pour la formation professionnelle.

Christophe Guguen, [conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org)

**A**bdelouahed Souhail était le premier des ministres du gouvernement Benkirane à venir s'exprimer devant les adhérents de la CFCIM le 26 avril dernier. Cette rencontre dédiée à « la nouvelle vision pour la législation du travail et pour la formation professionnelle » a permis de faire le point sur les grands chantiers du ministère de tutelle, alors que la problématique des ressources humaines reste essentielle pour les investisseurs et les entreprises installées au Maroc.

« Malgré les avancées réalisées, notre système de formation professionnelle se heurte toujours à de multiples contraintes », a souligné Abdelouahed Souhail, citant notamment un manque de réactivité et de flexibilité, une capacité d'accueil encore limitée, une faible articulation avec les autres systèmes d'éducation et de formation et des contraintes inhérentes au pilotage et à la gouvernance du système.

Pour palier ces insuffisances, le ministère de tutelle a lancé une étude qui permettra de définir une « vision stratégique de développement de la Formation Professionnelle à l'horizon 2020 ». Cette nouvelle stratégie doit toucher à la gouvernance du système de formation professionnelle, aux modes d'organisation et de fonctionnement des EFP mais aussi aux sources et procédures de financement. Pilotée par le ministère de tutelle, le Conseil Supérieur de l'Enseignement et la CGEM, l'élaboration de la stratégie est coordonnée par un Comité stratégique regroupant les acteurs et intervenants de la formation professionnelle. Ces organes de pilotage et de suivi ont réalisé un diagnostic du système actuel de formation. Un



benchmark au niveau international a ensuite été effectué pour étudier en détail les meilleures pratiques de quatre pays (France, Allemagne, Canada, Corée du Sud). La définition de la nouvelle Vision 2020 est en cours.

### Un futur Observatoire de l'Emploi

Concernant l'emploi, le ministre de tutelle a souligné les problèmes d'adéquation entre les formations suivies et les besoins du marché du travail, alors que le taux de chômage des diplômés reste élevé (16,7% en 2011 selon le HCP). Outre l'amélioration des dispositifs actuels de promotion de l'emploi, Abdelouahed Souhail a annoncé la future création d'un Observatoire National de l'Emploi. Le projet doit être présenté aux différents partenaires d'ici fin 2012 pour approbation au premier semestre 2013. Le ministre de tutelle a également mis l'accent sur le renforcement du rôle du système d'intermédiation et du partenariat public/privé, à travers l'élargissement de la mission de l'ANAPEC aux

non-diplômés et l'amélioration de sa gouvernance, la mise en conformité et le suivi des Agences de Recrutement Privées (ARP), mais aussi l'échange d'information et le lancement de projets communs entre l'ANAPEC et les ARP.

### Loi sur la grève

Alors que des élections professionnelles (délégués de salariés) doivent avoir lieu cette année, Abdelouahed Souhail rappelle que le Code du Travail entré en application en 2004 est le fruit d'une démarche tri-partite (gouvernement - patronat - syndicats) et que « tout amendement doit recueillir l'adhésion de tous les partenaires sociaux ». Concernant le projet de loi sur l'exercice du droit de grève, le ministre de tutelle a indiqué avoir envoyé un mémorandum aux représentants patronaux et syndicaux. Abdelouahed Souhail a rappelé sur ce sujet que l'actuel gouvernement, « fort de sa légitimité démocratique », « n'hésitera pas à prendre ses responsabilités ».\*

# DU BAC À LA VIE PROFESSIONNELLE IL N'Y A QU'UN PAS. FAITES-LE AVEC NOUS.



## Diplôme français de « **Chargé de la Gestion et de l'Activité Commerciale de l'Entreprise** »

Certifié à niveau III de formation par la Commission Nationale de la Certification Professionnelle (code NSF 312p - Arrêté du 19 avril 2011 - J.O. du 12 mai 2011) et délivré par la CCI 77



### Savez-vous que l'EFA :

- Est certifiée ISO 9001 Version 2008
- Fait partie du Pôle Formation de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc
- Est centre de concours pour Ecricome, Tremplin, SAI...
- A un réseau de 1600 diplômés organisé en association : l'ADEFA
- Bénéficie du réseau de la CFCIM, constitué de 3700 entreprises adhérentes
- Est inscrite dans la convention Franco-Marocaine de coopération

### Savez-vous qu'après l'EFA, vous pouvez :

- Accéder directement au marché de l'emploi
- Travailler et poursuivre vos études en parallèle
- Accéder à la licence du cycle universitaire français
- Vous présenter aux concours des prestigieuses ESC françaises
- Poursuivre vos études à l'ESC Toulouse au Campus de la CFCIM à Casablanca
- Passer les concours des écoles de commerce marocaines telles que l'ISCAE

**Possibilité de bourses de mérite pour les étudiants marocains et français**

**05 22 35 02 12**

**www.efa-maroc.com**

# Dispositions de la Loi de Finances 2012

Le texte est paru au Bulletin Officiel du 17 mai 2012

**Fouad Akesbi,**  
Associé Gérant du Cabinet AD Associés  
Président de la Commission Juridique et Fiscale de l'Ordre des Experts Comptables  
Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM



## 1 Impôt sur les sociétés

### 1.1 Clarification des conditions d'exonération des entreprises exerçant à la zone franche d'exportation

Jusqu'à présent, le seul fait que l'entreprise exerce son activité dans une zone franche lui permettait de prétendre à la réduction de l'impôt sur les sociétés. Par ailleurs, le régime des opérations réalisées avec le reste du territoire marocain ou entre zones franches n'était pas clairement traité par le Code Général des Impôts.

La Loi de Finances 2012 a étendu l'exonération aux opérations réalisées entre zones franches d'exportation. Elle a limité également l'exonération aux seules opérations réalisées à l'exportation.

### 1.2 Instauration de l'imposition sur les sociétés à objet sportif

La loi 30-09 a instauré des sociétés à objet sportif. Ces sociétés devaient être assujetties à l'Impôt sur les Sociétés suivant le droit commun.

L'article 6 -II- C 1° d) du Code Général des Impôts a ainsi instauré une imposition au taux réduit de 17,5% pendant les 5 premiers exercices suivant la date de début d'exploitation.

### 1.3 Encouragement à la transparence

Actuellement, aucune justification n'est demandée en cas de résultat fiscal déficitaire. La Loi de Finances 2012 a instauré l'obligation de joindre à la déclaration fis-

cale un état explicatif (suivant un modèle établi par l'Administration) de l'origine de la perte fiscale générée. En cas de défaut de dépôt, le contribuable est invité par lettre à déposer ledit état dans un délai de 15 jours. Si ce dernier délai n'est pas respecté, l'amende est fixée à 2.000 dirhams.

## 2 Impôt sur le revenu

### 2.1 Exonération des prix littéraires et artistiques

La Loi de Finances 2012 a instauré l'exonération des prix littéraires et artistiques dont le montant annuel ne dépasse pas 100.000 dirhams de l'Impôt sur le Revenu.

### 2.2 Imposition des revenus des sportifs

Les règles d'imposition des sportifs n'étaient pas clairement définies, et ils devaient être en conséquence imposés suivant le régime de droit commun. La Loi de Finances 2012 permet ainsi aux sportifs exerçant à titre professionnel bénéficient d'un abattement de 40% sur leur rémunération brute au lieu du taux de 20% prévu par le droit commun.

### 2.3 Augmentation du plancher d'imposition au titre de l'impôt sur les profits fonciers

Le profit réalisé par toute personne qui effectue dans l'année civile des cessions d'immeubles dont la valeur totale n'excède pas 60.000 dirhams était exonéré. Cette limite a été portée à 140.000 dirhams par la Loi de Finances 2012.

### 2.4 Correction de la base d'imposition pour le calcul de l'impôt sur les profits fonciers

Avant la promulgation de la Loi de Finances 2012, la base d'imposition pour la taxation d'office du profit foncier était égale au prix de cession diminué de 10%. Ce taux a été augmenté à 20%.

### 2.5 Correction du taux d'imposition d'office des profits de capitaux mobiliers

Le taux de la taxation d'office au titre des profits de capitaux mobiliers passe de 20% à 15%.

## 3 Taxe sur la valeur ajoutée

### 3.1 Suppression de l'exonération sans droit à déduction pour les activités de distribution des films cinématographiques et des recettes de spectacles cinématographiques

L'activité de distribution des films cinématographiques ainsi que les recettes de spectacles cinématographiques bénéficiaient d'une exonération sans droit à déduction. Cette exonération a été supprimée par la Loi de Finances 2012.

### 3.2 Exonération des opérations de micro crédit

La Loi de Finances 2012 a instauré une exonération sans droit à déduction pour les opérations de crédit conclues pour l'exercice 2012.

Il en est de même pour les équipements et matériels acquis à l'importation par ces associations.

### 3.3 Exonération de certains médicaments

Les médicaments anticancéreux, les médicaments antiviraux des hépatites B et C bénéficient d'une exonération au titre de la TVA que ce soit localement ou à l'importation.

### 3.4 Clarification de la taxation des opérations réalisées avec les sociétés exerçant aux zones franches d'exportation

La Loi de Finances 2012 permet aux fournisseurs des sociétés exerçant dans les zones franches d'exportation de facturer en exonération de TVA.

Les opérations effectuées à l'intérieur des zones franches d'exportation et entre les sociétés installées dans ces zones demeurent hors champs d'application de la TVA.

### 3.5 Exonération des opérations réalisées par la Fondation Mohammed VI pour la promotion des œuvres sociales des préposés religieux

Les biens, matériels, marchandises et services acquis ainsi que les prestations effectuées par la Fondation Mohammed VI pour la promotion des œuvres sociales des préposés religieux sont exonérés avec droit à déduction.

### 3.6 Exonération du gasoil utilisé pour le transport aérien

La Loi de Finances 2012 a étendu le droit à déduction au gasoil et kérosène utilisé pour le transport aérien.

## 4 Droits d'enregistrement

### 4.1 Suppression des conditions d'exonération pour les terrains acquis par les entreprises installées dans les zones franches d'exportation

Les acquisitions de terrains par les entreprises installées dans les zones franches d'exportation sont exonérées à condition que les terrains acquis pour la réalisation du projet d'investissement demeurent à l'actif de l'entreprise pendant au moins dix (10) ans à compter de la date de l'obtention de l'autorisation prévue par l'article 11 de la loi n°19-94 précitée relative

aux zones franches d'exportation. Cette condition a été supprimée par la Loi de Finances 2012.

### 4.2 Augmentation des droits d'enregistrement sur les transactions immobilières

Les opérations de vente de locaux construits ou de terrains nus ou comportant des constructions destinés à être démolis pour la réalisation de lotissements ou de locaux sont taxés au taux de 4% à compter de la date de publication de la Loi de Finances 2012.

## 5 Amélioration de l'attractivité du logement à faible valeur immobilière totale

Les conventions portant sur les programmes de construction des logements à faible valeur immobilière (140.000) devaient porter sur un nombre minimum de logement de 500 unités en zone urbaine et/ou 100 unités en zone rurale. Le nombre de logements à réaliser a été revu à la baisse en le limitant à 200 unités en zone urbaine et/ou 50 unités en zone rurale.

Par ailleurs, la limite du salaire a été revue à la hausse pour être fixée à 2 fois le SMIG.

## 6 Mise en place d'un dispositif d'encouragement au locatif

La Loi de Finances 2012 a instauré des mesures pour l'encouragement du locatif en faveur des couches défavorisées :

- Les bailleurs doivent signer une convention avec l'Etat, en s'engageant à réaliser l'acquisition d'un nombre de logements dans un délai de 12 mois et les mettre en location dans un délai de 6 mois ;
- Les bailleurs doivent s'engager à acquérir au minimum 25 logements sociaux. Les promoteurs sont ainsi autorisés à vendre à ces bailleurs au plus 10% des logements construits ;
- Les locaux doivent être affectés à la location pour une période minimale de 8 ans ;
- Les bailleurs s'engagent à mettre ces

logements en location pour un loyer maximal de 1.200 dirhams ;

- Les bailleurs doivent tenir une comptabilité séparée.
- Les bailleurs bénéficient des exonérations suivantes :
- Pendant une période de 20 ans suivant le premier contrat de location de l'exonération de l'IS ou de l'IR au titre des revenus provenant de ces locations ;
- En cas de cession après la période de 8 ans, le profit réalisé est exonéré de l'IS ou de l'IR sur profits fonciers.

Le locataire doit fournir au bailleur une attestation délivrée par l'Administration fiscale attestant qu'il n'est pas assujéti à l'Impôt sur le Revenu au titre des revenus fonciers, à la taxe d'habitation ou de la taxe sur les services communaux.

En cas de non respect des conditions de la convention, l'IS et l'IR deviennent exigibles même si le délai de prescription a expiré.

Les majorations et pénalités de retard de droit commun pour paiement tardif sont appliquées en plus d'une amende de 15% du montant de l'impôt.

Cette nouvelle disposition est applicable aux conventions signées entre le 17 mai 2012 et le 31 décembre 2020.

## 7 Mise en place de la contribution pour l'appui de la cohésion sociale

La Loi de Finances 2012 a instauré une contribution au titre de l'année 2012. Cette contribution est calculée sur la base du résultat comptable net au titre de l'exercice écoulé (2011), suivant le barème suivant :

- De 50 millions à 100 millions : 1.5% du résultat ;
- Au-delà de 100 millions et plus : 2.5% du résultat.
- Cette contribution est payable aux échéances suivantes :
- Avant le 1<sup>er</sup> août 2012 pour les sociétés qui déposent leurs déclarations annuelles entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et le 30 juin 2012 ;
- Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2013 pour les sociétés qui déposent leurs déclarations annuelles entre le 1<sup>er</sup> juillet 2012 et le 31 décembre 2012.\*



M'Hamed Sagou, ancien ministre des Finances, Gérant de SAGFI

# « L'économie marocaine a besoin de réformes structurelles »

Conjoncture reçoit ce mois-ci M'Hamed Sagou, ancien ministre des Finances et Gérant de SAGFI. Il nous livre son regard sur la conjoncture économique et financière actuelle.

**Conjoncture :** La Bourse de Casablanca est toujours dans un cycle baissier. Comment expliquez-vous cette tendance ?

**M'Hamed Sagou :** Par définition la Bourse est très cyclique. Elle a déjà connu deux cycles hauts et un cycle bas. Le premier cycle haut a démarré vers 1995 suite à la réforme de la Bourse et aux privatisations. Puis, en 1999-2000, a commencé un cycle bas qui a duré jusqu'en 2002. A partir de cette date la Bourse de Casablanca a connu un certain nombre d'introductions, notamment celle de Maroc Télécom, qui ont de nouveau boosté le marché avec un très fort cycle haut, des volumes importants, des performances supérieures à 30%, jusqu'en 2008-2009 où on est entré de nouveau dans un cycle bas, le deuxième. L'opération SNI-ONA en 2010 a un peu interrompu ce cycle, mais c'était une « interruption technique », car une fois l'opération terminée le cycle a repris son cours baissier. Nous y sommes encore.

Bien sûr, il n'y a pas qu'une explication cyclique. Il faut aussi y ajouter la cherté de la place de Casablanca pour les investisseurs étrangers, l'aspect « essoufflement » des privatisations, le retard d'un certain nombre de mesures prises à contre-courant, comme le Plan Epargne Actions (PEA). Enfin, il y a évidemment la crise mondiale de 2008 qui, même

si nous ne la vivons pas de la même manière, a eu des répercussions chez nous. En effet, bien que nous n'ayons pas de titrisation sophistiquée comme aux Etats-Unis ou en Europe, il y a quand même eu des impacts réels (sur le tourisme notamment) et un effet psychologique qui a impacté plusieurs secteurs comme l'immobilier. Dans cette ambiance morose, les banques se sont montrées à leur tour un peu plus hésitantes. A partir de là, s'est enclenché un cercle vicieux.

**Ce cycle baissier peut-il se terminer bientôt ?**

Le deuxième semestre 2012 sera peut être meilleur que le premier, qui est pour l'instant catastrophique pour les sociétés de bourse. Mais c'est difficile à dire parce qu'aujourd'hui il n'y a pas de visibilité. Il n'y aura probablement pas d'opération sur le marché d'ici septembre, et psychologiquement cela retarde encore les opérations qui, peut être, étaient dans les tiroirs ou au CDVM en cours d'instruction.

**Comment retrouver la confiance des investisseurs ?**

Il faut regarder tous les aspects macro-économiques : la solidité de la croissance et de la réserve de changes, la structure de notre balance des paiements, pour les investisseurs internes et externes. Si ces éléments ne

donnent pas tout à fait confiance ou montrent des faiblesses, il est évident que les gens retardent leurs opérations. Vous remarquerez que ce sont les émissions obligataires qui ont pris la relève des émissions d'actions, ce n'est pas un hasard.

### **Quid de Casablanca Finance City (CFC) dans cette conjoncture ?**

C'est la Bourse de Casablanca et la conjoncture qui peuvent renforcer CFC, pas l'inverse. Le CFC ne peut exister que s'il y a une bonne macro, une bonne Bourse liquide. On ne peut pas faire une place financière si nous vivons avec un déficit structurel de la balance des paiements, si nos réserves de changes baissent régulièrement, si nos déficits budgétaires commencent à devenir structurels. Une place financière doit être adossée à une économie vigoureuse. Pourquoi les places financières sont solides dans les pays asiatiques ? Parce que leurs économies sont solides, avec des excédents budgétaires. Et ces pays croulent sous les réserves de changes !

### **Bank Al Maghrib vient de baisser son taux directeur d'1/4 de point. Cette mesure permettra-t-elle selon vous d'améliorer l'accès au financement ?**

Pas tout à fait, c'est une mesure purement monétaire, dont l'objectif est de faire en sorte que les taux d'intérêts ne soient pas trop élevés sur le marché. C'est une mesure nécessaire mais pas suffisante. Le problème du marché ne concerne pas uniquement les taux d'intérêts : il s'agit des débouchés, de la croissance, des exportations. Le problème vient de l'économie réelle et de la montée des risques chez les banques. D'ailleurs, on constate que BAM a beau verser de la liquidité, les banques ne répercutent pas toujours ...

### **Le taux directeur pourrait-il baisser à nouveau prochainement ?**

Bank Al Maghrib joue pleinement son rôle, à l'instar des grandes banques centrales, BCE ou FED par exemple, mais nous n'avons pas les mêmes marchés financiers ni la même économie. On peut encore baisser les taux, et après ? Il n'y a pas assez de concurrence et de réformes. Dans les autres pays, quand on baisse les taux, cela se répercute. Pourquoi ? Parce qu'il y a une vive concurrence qui va jusqu'au crédit à la consommation. Notre économie n'est pas suffisamment mature pour que la transmission d'une politique monétaire comme celle-là aille jusqu'au bout. Les rouages de notre économie ne sont pas suffisamment rôdés à la concurrence, à la fluidité, etc.

### **L'accès au financement est pourtant un réel problème pour les entreprises...**

Le coût du risque chez les banques augmente car au niveau du marché, il n'y a pas assez de débouchés, beaucoup de chômage, etc. Tout cela fait que les banques sont frileuses. Elles prennent de la monnaie à des conditions favorables auprès de la banque centrale et elles l'utilisent dans quelques grosses opérations dont le risque est minime, mais les crédits aux particuliers ou aux entreprises se sont davantage limités.

Pour qu'une entreprise obtienne un financement bancaire, il lui faut maintenant aller à la banque avec un bilan de très bonne qualité, avoir des perspectives de vente, etc. Aujourd'hui, c'est vraiment du cas par cas. Pour les PME/PMI il y a quand même un effort du gouvernement avec la Caisse Centrale de Garantie ou d'autres fonds de soutien qui essaient d'accompagner les banques dans l'octroi d'un certain nombre de crédits. Mais ces fonds ne remplacent pas la nécessité de revenir aux fondamentaux dont je parlais tout à l'heure. Aujourd'hui par exemple avec la compensation, on dépense en deux ans ce que les privatisations nous ont rapporté en dix ans ! Ce n'est pas normal !



## **« Les rouages de notre économie ne sont pas suffisamment rôdés à la concurrence »**

### **Un mot pour conclure ?**

La crise économique et les révolutions du monde arabe en 2011 ont montré que notre économie, malgré une relative résilience, fait aujourd'hui face à des défis bien révélateurs de ses faiblesses, dont les origines proviennent entre autres de l'absence de réformes fondamentales (compensation, éducation/formation, etc.). Nous avons fait un maximum de réformes douloureuses dans les années 80-90, qui nous ont permis de bénéficier d'un climat favorable avec les recettes de privatisations, la mise en œuvre des réformes du PAS, mais nous n'avons pas continué, nous avons en quelque sorte mangé notre pain blanc. Aujourd'hui, il faut donc travailler sur les réformes structurelles attendues depuis deux décennies. Nous n'avons plus le choix !

► Propos recueillis par Christophe Guguen  
conjoncture@cfcim.org



## Export

**PLUS D'UNE CENTAINE D'HOMMES D'AFFAIRES** amenés par Maroc Export se sont rendus au Gabon, au Cameroun et au Burkina Faso à l'occasion de la 6e Caravane Afrique de l'export, du 2 au 9 juin derniers. Cette nouvelle visite avait pour but d'approfondir la prospection et d'assurer le suivi des projets et contacts établis lors des précédentes Caravanes.

## Algérie

**RENAULT ET L'ETAT ALGÉRIEN** viennent de signer un protocole d'accord visant l'implantation du constructeur français en Algérie. Les discussions en cours portent notamment sur le lieu d'implantation et le volume de production prévu. Les voitures produites en Algérie par Renault seraient destinées au marché local.

## Tunisie

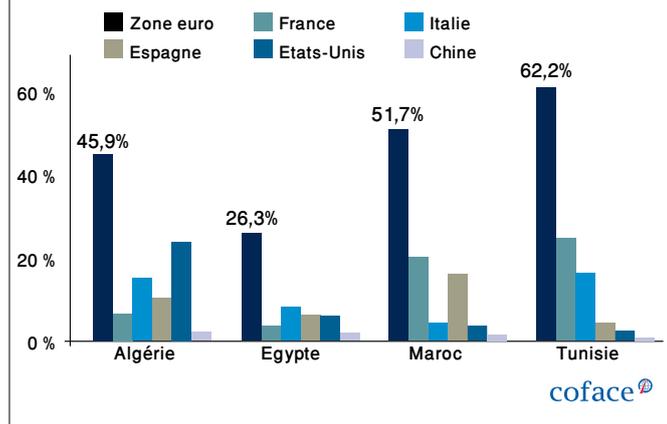
**LA TUNISIE A ENREGISTRÉ** une hausse de 21,1% des IDE sur les 4 premiers mois de 2012 (à 318 millions d'euros), après une baisse de 29,2% en 2011. L'activité touristique aussi a poursuivi sa reprise sur les 4 premiers mois de 2012 avec un accroissement des entrées (+51,8% en glissement annuel) et des recettes en devises (+34,1% contre -30,5% en 2011).

## Crise en zone euro...

**L**a zone euro a évité de justesse la récession au premier trimestre 2012 (croissance nulle au lieu des -0,2% prévus) selon les estimations d'Eurostat. Le taux de chômage au sein de la zone a atteint en avril le niveau record de 11% et l'activité du secteur manufacturier s'est fortement contractée en mai, retombant à son plus faible niveau depuis l'été 2009. Tandis que l'Espagne tente de rassurer sur sa solvabilité après l'annonce d'un sauvetage public de Bankia, 3<sup>e</sup> banque espagnole en termes d'actifs, les regards sont tournés vers les résultats des législatives du 17 juin en Grèce. Un sommet entre le président du Conseil italien Mario Monti, le président français François Hollande, la chancelière allemande Angela Merkel et le chef du gouvernement espagnol Mariano Rajoy, aura lieu le 22 juin à Rome.

### Vulnérabilité des pays du Maghreb à la crise de la zone euro (canal commercial)

Poids dans les exportations de biens (% , 2010 source : FMI)



Yves Zlotowski, Economiste en chef chez Coface, a présenté un panorama des risques lors de la grande journée Coface Risque Pays organisée à Casablanca le 10 mai dernier.

Source : Coface

## ...et essoufflement des émergents

**L**es économies émergentes, Chine en tête, tirent désormais la croissance mondiale mais commencent elles aussi à souffrir de la récession en Europe. L'économie chinoise connaît un ralentissement des investissements et des exportations (+6% sur les 4 premiers mois de 2012, contre +20,3% en 2011 et +31,1% en 2010) tandis que le PIB est tombé à 8,1% au premier trimestre 2012. Au Brésil aussi la croissance a fortement ralenti au premier trimestre (+0,2% par rapport au dernier trimestre 2011). La première économie d'Amérique latine est notamment affectée par le ralentissement de son industrie (-0,2% en avril par rapport à mars 2012). En Inde, la roupie enchaîne les records à la baisse, suite à un ralentissement de la croissance et un déficit des comptes courants au plus haut depuis trois décennies.

## Affaires à suivre

● ● ●

**La Berd s'est dotée d'un fonds spécial d'un milliard d'euros** pour étendre dès cette année ses opérations à quatre pays arabes : Egypte, Tunisie, Maroc, Jordanie ►► **Addoha vient de lancer les travaux d'une cimenterie au Cameroun**, près de Douala, d'une capacité de production de 500 000 tonnes/an ►► **La Compagnie chérifienne de chocolaterie**, Aiguebelle, s'intéresse aussi au marché camerounais : elle doit lancer ce mois-ci les travaux de construction d'une usine de chocolat via sa filiale Cameroon Investment Company ►► **EDF EN vient d'être choisi par le gouvernement sud-africain** pour la construction de trois projets éoliens dans le pays, d'une puissance totale de 104 MW et dont la construction doit démarrer en 2013 ►► **La société chinoise China State Construction Engineering Corporation (CSCEC)** vient de lancer les travaux de la Grande mosquée d'Alger, d'un coût de 1 milliard d'euros et qui doit être achevée d'ici septembre 2015 ►► **L'entreprise française RATP Dev** va s'occuper de l'exploitation et de la maintenance des futurs tramways algériens à travers une co-entreprise, Setram. RATP Dev est déjà chargée de l'exploitation du métro d'Alger, mis en service fin 2011 ►► **Orange (France Télécom)** est monté à 94% du capital de sa filiale égyptienne Mobinil-ECMS suite à une offre publique d'achat, en accord avec son partenaire local Orascom ►► **La nouvelle compagnie Air Côte d'Ivoire**, fruit d'un partenariat entre l'Etat ivoirien et Air France, a été créée en mai dernier suite à la faillite d'Air Ivoire et devrait débiter ses vols en juillet 2012.

# Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels.



## Elevage

Space 2012

Du 11 au 14 septembre 2012

Rennes/France

[www.space.fr](http://www.space.fr)

SPACE, salon professionnel des productions animales est le rendez-vous de toutes les entreprises du secteur de l'élevage au niveau mondial et tous les acteurs des filières bovine, porcine, avicole, cynicole et ovine.

- 1 285 exposants
- 1 800 marques
- 110 000 visiteurs
- 10 ha d'exposition

Programme de visites d'élevages et d'unités industrielles.

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM

Tél. : 0522 43 96 23

Fax : 0522 26 02 82

[nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)



## Automobile

Automechanika

Francfort

Du 11 au 16 septembre 2012

Francfort/Allemagne

[www.automechanika.messefrankfurt.com](http://www.automechanika.messefrankfurt.com)

Le Salon Automechanika est l'événement phare et le lieu de rencontre international des professionnels de l'Industrie Automobile.

AUTOMECHANIKA FRANCFORT en chiffres :

- 300 000 m<sup>2</sup> de surface
- 4500 exposants de 70 pays

- 155 000 visiteurs attendus de plus de 181 pays

Un Salon articulé en 5 sections principales :

- Réparation et Entretien
- IT et Gestion
- Station service et lavage automatique
- Systèmes et composants
- Accessoires et Tuning

Contact : Sophia BOUZIANE

Tél. : 0522 43 96 31

Fax : 0522 22 19 95/48 65 93

[sbouziane@cfcim.org](mailto:sbouziane@cfcim.org)



## Industrie minière

MINEXPO 2012

Du 24 au 26 septembre 2012

Las Vegas/USA

[www.minexpo.com](http://www.minexpo.com)

1<sup>er</sup> Salon mondial dédié à l'exploitation minière

- Plus de 14 00 exposants
- 760 000 m<sup>2</sup> de surface d'exposition

• Plus de 38 000 visiteurs de plus d'une centaine de pays

Ce Salon, d'envergure internationale et de nature multidisciplinaire, affiche plusieurs innovations présentées en groupe de produits :

- Technologies, équipements, composants, pièces et services pour l'exploration,
- L'extraction, la sécurité, l'assainissement de l'environnement
- La préparation et le traitement des minerais métalliques, de charbon et des minéraux techniques industrielles

Contact : Amal BELKHEMMAR

Tél. : 0522 43 96 21

Fax : 0522 22 19 95/48 65 93

[abelkhemmar@cfcim.org](mailto:abelkhemmar@cfcim.org)



## Transports

Interoute & Ville

Du 1<sup>er</sup> au 5 octobre 2012

Lyon/France

[www.interoute-ville.com](http://www.interoute-ville.com)

INTERROUTE & VILLE est le salon-congrès dédié aux infrastructures routières ainsi qu'aux transports en milieu urbain et interurbain et à leur aménagement : Equipements et produits de la voirie (éclairage public, mobilier urbain de la voirie, bordures, dallage, pavage). INTERROUTE & VILLE rassemble tous les acteurs de la communauté routière : services de l'état, collectivités territoriales (régions, départements, regroupement de collectivités, communes), et entreprises privées.

Contact : Hind BELAASSEL

Tél. : 0522 43 96 24

Fax : 0522 26 02 82 /48 65 93

[hbelaassel@cfcim.org](mailto:hbelaassel@cfcim.org)



## Agroalimentaire

SIAL 2012

Du 21 au 25 octobre 2012

Paris Nord Villepinte/

France

[www.sialparis.fr](http://www.sialparis.fr)

SIAL, Salon International de l'alimentation

- 5 800 exposants de 106 pays

- 110 000 m<sup>2</sup> d'exposition

- 137 000 visiteurs de 200 pays

Secteurs représentés :

Boissons, charcuterie, conserves, produits biologiques, produits de la mer, produits diététiques et compléments alimentaires, produits laitiers, produits surgelés, produits sucrés et planification et produits traiteur, viandes, vins, volailles et gibiers...

La synergie d'IPA avec le SIAL permet de découvrir

les dernières technologies

dédiées à la transformation et au conditionnement alimentaire.

In-Food offre une vision



exhaustive de la filière agro-alimentaire, du process de fabrication aux produits finis :

- PAI : Produits alimentaires intermédiaires ou produits à façon, produits semi transformés ou produits semi élaborés.
- Ingrédients et additifs : arômes, exhausteurs de goût ou performances nutritionnelles (vitamines et minéraux)
- Solutions de sous-traitance : mélange, dosage, séchage, atomisation, extrusion...

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM

Tél. : 0522 43 96 23

Fax : 0522 26 02 82

[nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)



## Multisectoriel

Foire de Canton

Du 15 octobre au 04

novembre 2012

Guangzhou - Chine

[www.cantonfair.org.cn](http://www.cantonfair.org.cn)

Événement multisectoriel et complet, la Foire de Canton est l'occasion unique de rencontrer un très grand nombre d'entreprises Chinoises et de découvrir leurs dernières avancées technologiques.

Première phase du 15 au 19 octobre 2012 :

Produits industriels

Deuxième phase du 23 au 27

octobre 2012 :

Produits de consommation courante

Troisième phase du 31 octobre au 4

novembre 2012 :

Textiles/Habillement, Artisanat,

Médical & Pharmacie

Contact : Sophia BOUZIANE

Tél. : 0522 43 96 31

Fax : 0522 22 19 95/48 65 93

[sbouziane@cfcim.org](mailto:sbouziane@cfcim.org)

# UN SERVICE LOGISTIQUE UNIQUE POUR DES OFFRES LOGISTIQUES MULTIPLÉS.

DACHSER Contract Logistics

La Logistique Contractuelle est notre réponse à chacune de vos exigences spécifiques associées à nos prestations : un concept dans lequel nous intégrons, à la carte, tous les scénarios logistiques, selon le degré d'externalisation attendu. Concentrez-vous sur votre métier et sur votre savoir-faire, tout en gardant le contrôle absolu de vos flux de marchandises.

# ZOOM

- p.25** Energies vertes et efficacité énergétique
- p.26** Carte des principaux projets d'énergies renouvelables
- p.29** Interview de Saïd Mouline, DG de l'ADEREE
- p.30** Témoignages : AMISOLE et MASSOLIA
- p.33** Audits énergétiques : à vos économies !
- p.35** Economie verte : des produits et des incitations



Parc éolien de Dhar Saadane (Tanger), mis en service en 2010.

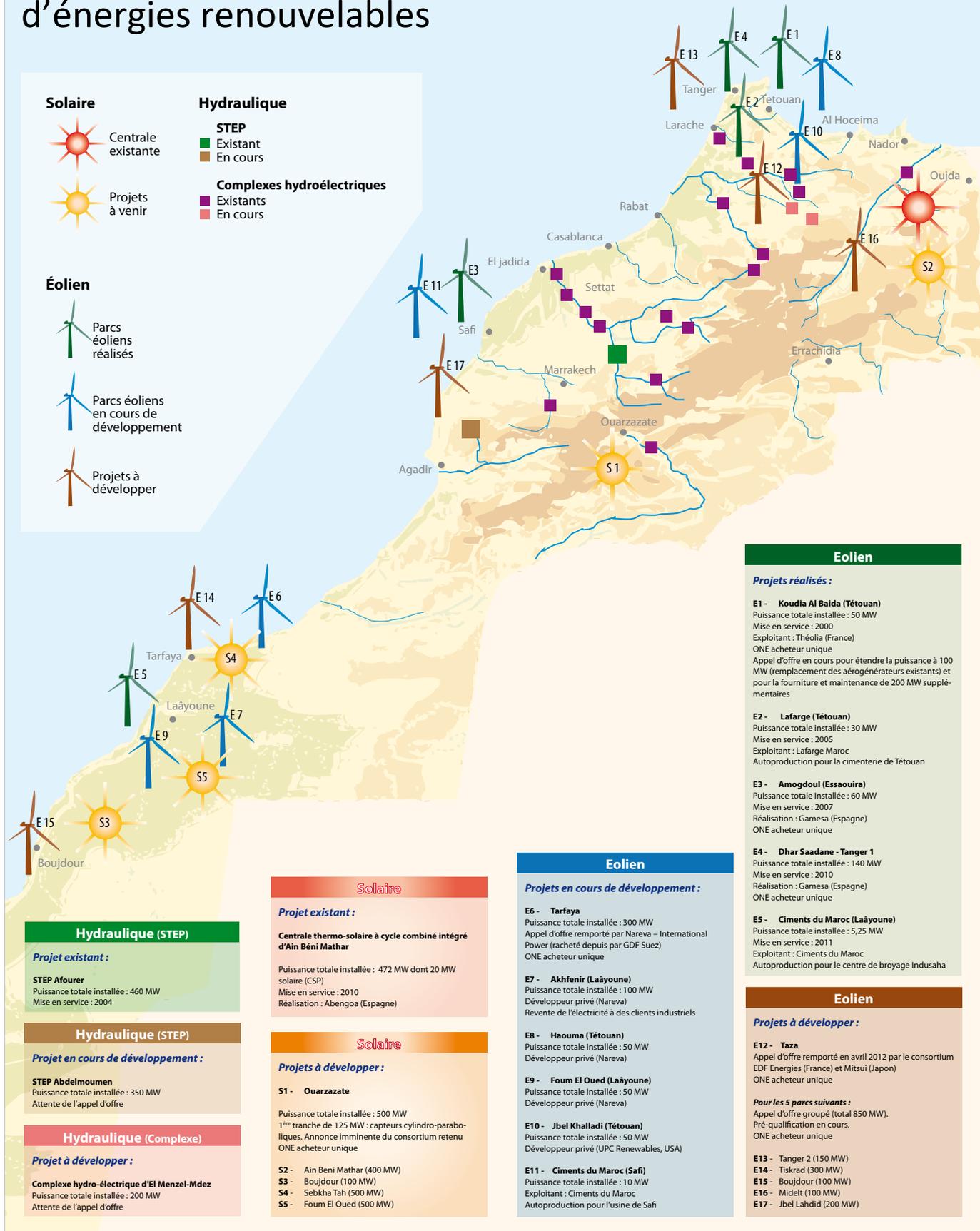
© Jean-Michel Ruiz

## Energies vertes et efficacité énergétique

La politique volontariste du Maroc commence à porter ses fruits. Les grands chantiers solaires et éoliens se mettent en œuvre tandis que l'efficacité énergétique, portée par la réglementation, ouvre de nouveaux marchés et de nouvelles perspectives.

Dossier coordonné par Christophe Guguen  
[conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org)

### Carte des principaux projets d'énergies renouvelables



#### Solaire

- Centrale existante
- Projets à venir

#### Hydraulique

- STEP**
  - Existant
  - En cours
- Complexes hydroélectriques**
  - Existants
  - En cours

#### Éolien

- Parcs éoliens réalisés
- Parcs éoliens en cours de développement
- Projets à développer

#### Eolien

##### Projets réalisés :

**E1 - Koudia Al Baida (Tétouan)**  
 Puissance totale installée : 50 MW  
 Mise en service : 2000  
 Exploitant : Théolia (France)  
 ONE acheteur unique  
 Appel d'offre en cours pour étendre la puissance à 100 MW (remplacement des aérogénérateurs existants) et pour la fourniture et maintenance de 200 MW supplémentaires

**E2 - Lafarge (Tétouan)**  
 Puissance totale installée : 30 MW  
 Mise en service : 2005  
 Exploitant : Lafarge Maroc  
 Auto-production pour la cimenterie de Tétouan

**E3 - Amogdoul (Essaouira)**  
 Puissance totale installée : 60 MW  
 Mise en service : 2007  
 Réalisation : Gamesa (Espagne)  
 ONE acheteur unique

**E4 - Dhar Saadane - Tanger 1**  
 Puissance totale installée : 140 MW  
 Mise en service : 2010  
 Réalisation : Gamesa (Espagne)  
 ONE acheteur unique

**E5 - Ciments du Maroc (Laâyoune)**  
 Puissance totale installée : 5,25 MW  
 Mise en service : 2011  
 Exploitant : Ciments du Maroc  
 Auto-production pour le centre de broyage Indusaha

#### Eolien

##### Projets à développer :

**E12 - Taza**  
 Appel d'offre remporté en avril 2012 par le consortium EDF Energies (France) et Mitsui (Japon)  
 ONE acheteur unique

**Pour les 5 parcs suivants :**  
 Appel d'offre groupé (total 850 MW).  
 Pré-qualification en cours.  
 ONE acheteur unique

- E13 - Tanger 2 (150 MW)**
- E14 - Tiskrad (300 MW)**
- E15 - Boujdour (100 MW)**
- E16 - Midelt (100 MW)**
- E17 - Jbel Lahdid (200 MW)**

#### Eolien

##### Projets en cours de développement :

**E6 - Tarfaya**  
 Puissance totale installée : 300 MW  
 Appel d'offre remporté par Nareva - International Power (racheté depuis par GDF Suez)  
 ONE acheteur unique

**E7 - Akhfenir (Laâyoune)**  
 Puissance totale installée : 100 MW  
 Développeur privé (Nareva)  
 Revente de l'électricité à des clients industriels

**E8 - Haouma (Tétouan)**  
 Puissance totale installée : 50 MW  
 Développeur privé (Nareva)

**E9 - Foum El Oued (Laâyoune)**  
 Puissance totale installée : 50 MW  
 Développeur privé (Nareva)

**E10 - Jbel Khaladi (Tétouan)**  
 Puissance totale installée : 300 MW  
 Développeur privé (UPC Renewables, USA)

**E11 - Ciments du Maroc (Safi)**  
 Puissance totale installée : 10 MW  
 Exploitant : Ciments du Maroc  
 Auto-production pour l'usine de Safi

#### Solaire

##### Projet existant :

**Centrale thermo-solaire à cycle combiné intégré d'Ain Beni Mathar**  
 Puissance totale installée : 472 MW dont 20 MW solaire (CSP)  
 Mise en service : 2010  
 Réalisation : Abengoa (Espagne)

#### Solaire

##### Projets à développer :

- S1 - Ouarzazate**  
 Puissance totale installée : 500 MW  
 1<sup>ère</sup> tranche de 125 MW : capteurs cylindro-paraboliques. Annonce imminente du consortium retenu  
 ONE acheteur unique
- S2 - Ain Beni Mathar (400 MW)**
- S3 - Boujdour (100 MW)**
- S4 - Sebkhah Tah (500 MW)**
- S5 - Foum El Oued (500 MW)**

#### Hydraulique (STEP)

##### Projet existant :

**STEP Afouzer**  
 Puissance totale installée : 460 MW  
 Mise en service : 2004

#### Hydraulique (STEP)

##### Projet en cours de développement :

**STEP Abdelmoumen**  
 Puissance totale installée : 350 MW  
 Attente de l'appel d'offre

#### Hydraulique (Complexe)

##### Projet à développer :

**Complexe hydro-électrique d'El Menzel-Mdez**  
 Puissance totale installée : 200 MW  
 Attente de l'appel d'offre

## Aujourd'hui, le financement de la première tranche d'Ouarzazate est bouclé.

**A** lors que les gouvernements et ONG du monde entier se retrouvent dans quelques jours au Brésil pour participer à la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20), le Maroc va franchir une étape importante avec l'annonce du consortium retenu pour la première tranche (125 à 160 MW) de la centrale solaire d'Ouarzazate, premier projet du plan solaire marocain lancé en novembre 2009.

L'adjudication de cette première tranche intervient après de multiples reports et de longues négociations portant notamment sur le choix des technologies et le montage financier du projet.

Aujourd'hui, le financement de la première tranche d'Ouarzazate est donc bouclé. L'Agence publique marocaine pour l'énergie solaire (MASEN), à travers sa filiale de participation Masen Capital, va constituer une société avec le partenaire privé retenu, dont elle détiendra 25%. Ce partenariat public/privé mettra sur la table environ 275 millions d'euros et permettra d'accéder aux financements concessionnels des bailleurs de fonds internationaux (AFD, BEI, BM, BAD, FTP, FIV, KfW) qui apporteront au total près de 800 millions d'euros. Pour cette première tranche d'Ouarzazate, qui sera développée sur le principe du BOT (Built, Operate, Transfer), la MASEN a opté pour une centrale solaire thermodynamique à concentration (CSP) utilisant des miroirs cylindro-paraboliques. L'énergie produite sera revendue à prix coûtant à la MASEN, qui elle-même la revendra à l'ONE mais cette fois au prix du marché marocain, c'est-à-dire moins cher. La différence sera prise en charge par l'Etat marocain à travers la MASEN, en attendant d'atteindre

la parité réseau mais aussi l'exportation d'une partie de la production d'électricité verte vers l'Europe.

### **Ouarzazate, laboratoire à ciel ouvert**

La deuxième tranche, sur laquelle les grands groupes mondiaux sont déjà positionnés en attendant le lancement des pré-qualifications, proposera quant à elle la technologie CSP mais avec une composante tour solaire et un volet photovoltaïque, faisant de Ouarzazate un véritable laboratoire technologique à ciel ouvert. Le choix des technologies est basé principalement « sur le prix et l'offre technique » explique la MASEN, sachant que le secteur évolue vite : la technologie photovoltaïque devrait par exemple atteindre la parité réseau en Chine et aux Etats-Unis d'ici 2016-2017, selon une récente étude du cabinet GlobalData (mai 2012). L'intégration industrielle partielle locale, inscrite dans le cahier des charges du Plan solaire marocain, est également déterminante. La MASEN a étudié les positionnements potentiels du Maroc sur l'ensemble des chaînes de valeur (CSP et photovoltaïque) et mise sur le développement de filières industrielles dans le royaume pour produire certains composants (cellules, panneaux, structures métalliques, miroirs, conduites, stockage thermique, matériel électrique, etc.). Pour accompagner « l'offre énergie Maroc », les pouvoirs publics ont prévu un volet formation, avec la création d'Instituts spécialisés et la mise en place de nouvelles formations, mais aussi des mesures fiscales incitatives et la création d'infrastructures dédiées comme la Clean Tech d'Oujda, zone franche de 40 hectares implantée sur la Technopôle d'Oujda. La commercialisation de la Clean Tech débutera « quand l'offre énergie Maroc sera finalisée », indique-t-on chez Med-Z, développeur du site.



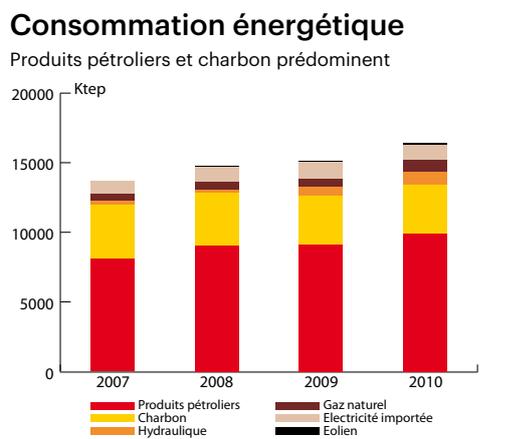
## Développer la R&D et tisser des liens universités/entreprises

L'Institut de Recherche en Energie Solaire et en Energies Nouvelles (IRESEN) a pour vocation la recherche appliquée ou technologique et vise à relier la recherche fondamentale des universités et celles des entreprises. « La priorité en 2012 a concerné l'énergie solaire thermique. », précise Badr Ikken, son Directeur Général. « En janvier 2013, les

lancements d'appels à projet pour le photovoltaïque et l'éolien sont prévus. La biomasse et la valorisation des déchets pourraient éventuellement suivre en 2014. » poursuit-il. L'IRESEN dispose d'une enveloppe budgétaire de 40 millions de dirhams pour les appels à projets Inoterm 1 et 2. En 2014, une rallonge de 20 millions de dirhams pour

le solaire thermique pourrait intervenir. Ce budget provient du Fond de développement énergétique. Concrètement, deux types d'appuis sont proposés: le financement de projets conjoints entreprises/universités et/ou le recours au centre de recherche appliqué de l'Institut.

► Anne-Sophie Colly



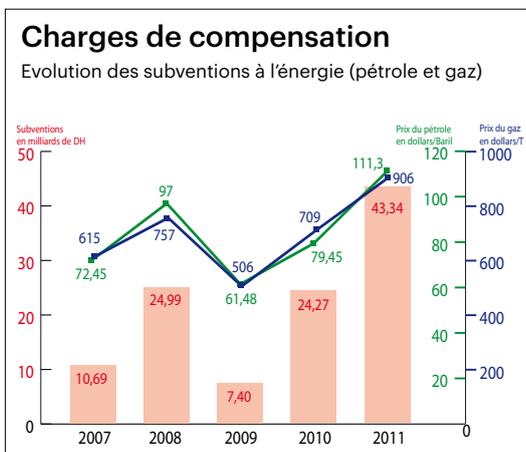
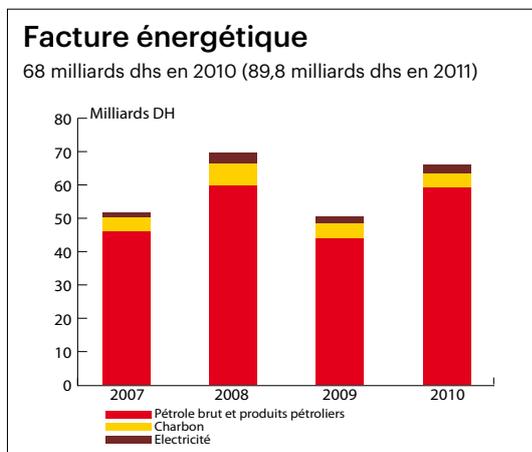
### Consommation électrique par secteur

Les ventes de l'ONE ont augmenté de 7,9% en 2011

	Nombre de clients(*)			Ventes en GWh		
	2010	2011	%	2010	2011	%
Distributeurs (**)	50	50	/	10 427	10 893	+4,5
Industrie	37 607	38 484	+2,3	6 034	6 808	+12,8
Tertiaire	387 144	401 118	+3,6	1 561	1 695	+8,6
Administratif	55 755	60 850	+9,1	709	778	+9,7
Résidentiel	3 755 517	3 964 011	+5,6	3 783	4 138	+9,4
Agricole	31 091	33 933	+9,1	1 235	1 321	+7,0
<b>Total ONE</b>	<b>4 267 164</b>	<b>4 498 446</b>	<b>+5,4</b>	<b>23 749</b>	<b>25 633</b>	<b>+7,9</b>

(\*) Il s'agit du nombre de contrats à fin décembre. Chaque client peut disposer de plusieurs contrats.  
 (\*\*) Il s'agit de 11 Distributeurs.

Source : ONE



**La MASEN a étudié les positionnements potentiels du Maroc sur l'ensemble des chaînes de valeur**

#### ||||| L'éolien, marché plus mature

Si le marché du solaire, de par les technologies utilisées, est un secteur « neuf » dans lequel le Maroc peut encore tirer son épingle du jeu au niveau industriel, il n'en va pas de même pour l'éolien. « Les deux marchés sont très différents dans leur maturité et dans leur impact sur l'industrie locale », explique Eric Ceconello, Directeur Général de Delattre Levivier Maroc, un des rares acteurs industriels marocains de l'éolien (fabrication de mâts). « L'éolien a démarré au Maroc il y a une douzaine d'années. Nous avons donc un retour d'expérience certain sur cette énergie. Les technologies sont éprouvées, l'industrie éolienne est connue », poursuit-il. Le Plan marocain d'énergie éolienne prévoit une puissance installée de 2000 MW à l'horizon 2020 (contre 285 MW actuellement, voir carte page 28). Six projets totalisant 720 MW sont actuellement en cours de développement, notamment celui de Tarfaya (300 MW), dont la production sera intégralement achetée par l'ONE, et celui de Ciments du Maroc à Safi (autoproduction). Les cinq autres projets sont en revanche développés par des opérateurs privés qui pourront revendre la production directement à des clients industriels, moyen-

nant le paiement d'un timbre de transport à l'ONE pour l'utilisation du réseau. Enfin, six nouveaux projets restent à venir : le parc éolien de Taza (150MW, résultat de l'appel d'offre annoncé en avril dernier) et cinq autres projets. Ces derniers totalisent 850 MW et sont regroupés dans un même appel d'offre par l'ONE afin de donner plus de visibilité au secteur et de mieux négocier le prix des aérogénérateurs. L'éolien profite de la nouvelle loi 13-09, qui permet de libéraliser la production d'électricité à partir de sources d'énergies renouvelables (mais n'autorise pas encore le raccordement au réseau en basse tension). L'objectif de l'Etat marocain est de porter à 42% la part des énergies renouvelables (solaire, éolien, hydraulique) dans la puissance installée totale à l'horizon 2020. Il s'agit ici de capacités de production et non de la production elle-même. Pour intégrer les 2000 MW solaires et les 2000 MW éoliens prévus sans déstabiliser le réseau électrique, l'ONE œuvre à son renforcement : 21,3 milliards de dirhams d'investissements (transport et distribution) sont prévus sur la période 2011-2015.\*

► **Christophe Guguen**

# « Nous n'avons plus le droit de gaspiller de l'énergie ! »

Interview avec Saïd Mouline, Directeur Général de l'ADEREE (Agence Nationale pour le Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique).



## Conjoncture : Quel est le rôle de l'ADEREE vis-à-vis des professionnels au Maroc ?

**Saïd Mouline :** Le premier Conseil d'administration de l'ADEREE s'est tenu en décembre dernier. L'ADEREE est désormais officiellement en charge du développement des énergies renouvelables mais aussi de l'efficacité énergétique. Concernant les professionnels, il y a deux volets : les entreprises consommatrices d'énergie, qui doivent faire des efforts pour réduire leur facture énergétique, et les fournisseurs de services. Le « green business », est très souvent lié à une réglementation, qui impose aux acteurs un changement de comportement. Nous n'avons plus le droit de gaspiller de l'énergie ! Dans le bâtiment par exemple, tous les corps de métiers sont concernés : architectes, promoteurs, matériaux de construction, etc. Tout le monde doit être sensibilisé et formé. Le bâtiment, c'est 36 % de la consommation énergétique de ce pays. Nous avons donc commencé par l'élaboration d'un Code d'efficacité énergétique dans le bâtiment (CEEB), en collaboration avec le ministère de l'Habitat, afin d'avoir une réglementation thermique du bâtiment. L'ADEREE a commencé par faire un zonage climatique du pays et 9 projets pilotes ont été lancés, en grande partie des programmes de logements sociaux mais aussi de l'immobilier à usage de bureaux et de l'immobilier touristique. En partenariat avec l'Union européenne nous avons subventionné le surcoût lié à l'efficacité énergétique, environ 10 millions d'euros.

## Quel est le calendrier prévu pour la publication du CEEB ?

Notre objectif est qu'il soit appliqué à partir de 2014. Le zonage climatique est terminé, il y a maintenant un certain nombre d'étapes avant que le projet ne passe dans le circuit législatif. Il ne s'agit pas de lancer un texte et de voir qu'il n'est pas applicable sur le terrain. C'est pour cela que nous avons lancé en parallèle les projets pilotes, afin de rôder la machine et de montrer aux acteurs que ça marche.

## Les pouvoirs publics subventionnent-ils les actions d'efficacité énergétique ?

La CGEM a proposé pour la Loi de Finances 2012 un crédit d'im-

pôts pour les investissements liés à la protection de l'environnement en général (énergie, eau, déchets, etc.). L'idée n'a pas été retenue, on espère qu'elle le sera dans la loi de finances de l'année prochaine. Mais il y a déjà eu un certain nombre d'actions, comme le programme national de distribution de lampes basse consommation. Voilà un secteur – l'éclairage – où l'économie d'énergie est flagrante. Nous accompagnons également un certain nombre d'audits que nous avons subventionnés : il faut

prouver aux entreprises qu'elles vont faire des économies, elles ont du mal à faire le premier pas malgré les coûts de l'énergie. Les audits montrent que les temps de retour sur investissement sont parfois inférieurs à un an. C'est pourquoi nous avons lancé une cinquantaine d'audits dans différents secteurs industriels, en partenariat avec la BAD (Banque Africaine de Développement). Une première tranche d'audits a été réalisée - une dizaine d'entreprises auditées - et le reste est en cours. Mais l'audit ne donne que le potentiel d'économies, nous ce qui nous importe c'est l'économie effective. Pour financer les investissements nécessaires, les banques nationales sont en train de préparer des lignes de financement dédiées.

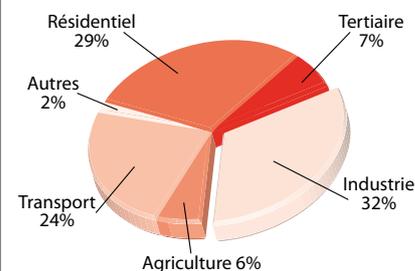
## Un mot sur la formation ?

Nous avons un centre de formation à Marrakech et un programme d'installateurs agréés. C'est très important car dans ces nouvelles technologies, si le travail est mal fait les gens peuvent remettre en question toute la filière ! Par ailleurs le ministère de tutelle met en place trois nouveaux instituts techniques de formation (Tanger, Ouarzazate et Oujda) qui vont s'ajouter aux centres de formation existants. On parle d'un potentiel de 30 000 emplois à l'horizon 2020 pour cette stratégie.\*

► Interview réalisée par Christophe Guguen

## Consommation énergétique

Par secteur d'activité



Source : ADEREE

### TÉMOIGNAGES

## « Il faut libéraliser le secteur »



**AHMED SQUALLI,**  
Président de l'AMISOLE  
(Association Marocaine  
des Industries Solaires et  
Eoliennes)

#### Quel regard portez-vous sur l'évolution des énergies renouvelables au Maroc ?

Nous assistons aujourd'hui à une rupture, à un véritable changement d'échelle. Notre pays a lancé des programmes très ambitieux, qui appellent des investissements importants. Nos entreprises sont intéressées par ces projets mais elles ne sont pas en première ligne : la taille des projets et la nature des technologies n'ont rien à voir avec ce qu'on vivait auparavant.

#### Quelles sont les principales attentes des professionnels marocains ?

Il y a deux attentes : accompagner ce développement en nouant des partenariats avec des multinationales pour développer un tissu industriel local. Mais aussi la possibilité de développer des projets de moindre taille, plus décentralisés, qui peuvent nous permettre de nous faire la main et de croître.

#### Quid de la réglementation du secteur ?

La réglementation est le vrai moteur, elle doit libéraliser au maximum le secteur. L'idéal serait que tout un chacun puisse se connecter, consommer ses propres besoins et reverser l'excédent sur le réseau dans des conditions prédéterminées. Mais la nouvelle loi 13-09 ne permet pas le branchement en basse tension et ne prévoit aucun soutien financier, donc on ne peut pas réaliser de parcs photovoltaïques de petite taille ou des toits solaires. Concrètement cela se traduit par le développement de grands projets éoliens, puisque l'énergie éolienne a des coûts de production du kw/h qui avoisine celui du fossile et que les connexions réseau se font en moyenne, haute, ou très haute tension. Ceci dit, les pouvoirs publics en sont conscients et une réflexion est en cours pour amorcer une deuxième phase qui permettrait la réalisation de projets photovoltaïques décentralisés de petite taille.

## « L'alternative verte, un facteur de compétitivité »



**TAHAR AMIAR,**  
Directeur de Développement  
du portail Massolia.com

**L**e green business au Maroc relevait au début d'une démarche de pionniers, avec très peu d'acteurs. Aujourd'hui, il faut souligner le rôle d'institutions comme l'ADEREE et des professionnels comme l'AMISOLE, sans oublier un impact indirect de l'ouverture économique du Maroc dans le sens où, très souvent, les multinationales implantées au Maroc tirent vers le haut le niveau d'exigence général et permettent d'adopter des démarches responsables. On peut aussi mettre en avant le comblement relatif d'un certain nombre de vides juridiques et l'inscription dans la nouvelle constitution du principe de développement durable. L'impulsion doit venir de l'Etat,

en jouant sur les leviers bâton/carotte afin d'équilibrer les rapports de force entre les différents acteurs.

Il existe toute une panoplie d'outils pour faciliter la mise à niveau des entreprises (Moussanada, Imtiaz, FODEP, INMAA, etc.). Mais à ce stade de mobilisation, il faut peut être une action concertée au niveau des ministères pour mieux communiquer sur ces différentes possibilités. Les entreprises de leur côté doivent aussi commencer à raisonner en termes de retour sur investissement global et pas seulement en termes de coût d'accès. L'alternative verte est un facteur de compétitivité qui permet par ailleurs à l'entreprise de motiver et fédérer ses équipes."

# Des solutions au quotidien

Produire  
Valoriser  
Construire Raccorder  
Trier Accompagner  
Maîtriser Dépolluer  
Assainir  
Améliorer Recycler  
Raccorder  
Accompagner Construire Produire  
Innover Distribuer  
Protéger Construire  
Assainir Valoriser  
Trier Innover  
Récupérer  
Réutiliser  
Trier  
(Pré)traiter  
Trier Maîtriser  
Développer  
Produire  
Raccorder  
Valoriser  
Améliorer  
Récupérer Trier  
Construire  
Dépolluer  
Raccorder Accompagner  
Distribuer



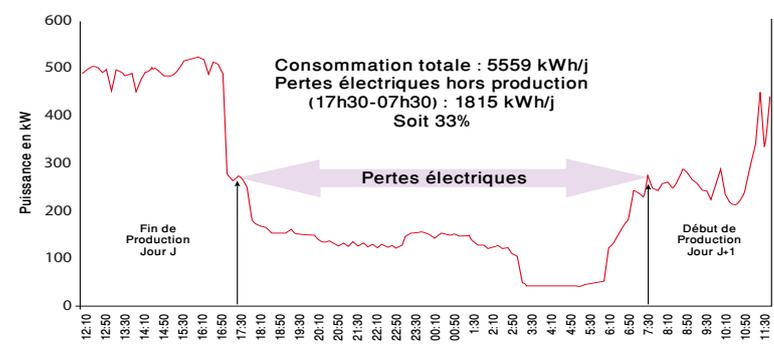
# Audits énergétiques : à vos économies !

Parue au Bulletin Officiel fin 2011, la loi 47-03 pose le principe de l'efficacité énergétique. Dans l'attente du décret d'application, comment anticiper, économies à la clé ?

**P**our quelles raisons faire un audit énergétique ? Pour réaliser des économies sur la facture de l'entreprise et par extension sur celle du pays. Et parce que ce sera bientôt une obligation légale pour l'ensemble des organisations. L'audit énergétique permet d'identifier les zones de surcoûts et d'y remédier. Il vise à identifier les leviers de progrès et à localiser la marge de manœuvre de l'entreprise pour réduire sa facture énergétique. Concernés en premier chef : l'eau et l'électricité. La loi 47-09 sur l'efficacité énergétique prévoit plusieurs dispositions pour améliorer l'efficacité énergétique dans les organisations et les entreprises. Objectif : réduire la facture énergétique – elle progresse de 6% par an – en optimisant la consommation. « (...) cela permet de réduire sa facture énergétique mais aussi de gagner en compétitivité », souligne Salah Agtouf, Chef du service énergie, électricité et levage chez Bureau Veritas Maroc, qui compte plus d'une trentaine d'audits énergétiques à son actif, dont 18 dans l'agroalimentaire. La nouvelle loi indique que les administrations, établissements publics et entreprises doivent rationaliser leur consommation d'énergie et respecter les normes en vigueur. Concrètement, en matière d'audit énergétique, elle astreint « établissements et entreprises d'une certaine consommation

### Exemple de consommation d'une unité industrielle

La surveillance en temps réel révèle des pertes électriques hors production de 33%



à un audit énergétique obligatoire et périodique » (traduction du cabinet Artemis). Mais quel seuil... ? Des arrêtés restent en attente pour le préciser. Le texte s'applique aux entreprises de production, de transport et d'énergie. La loi prévoit également que les entreprises soumettent leurs résultats à l'administration et à son autorisation. De même, la loi stipule que des agents de l'administration ainsi que des agents agréés seront chargés de veiller au bon respect de la loi. Mais le détail de ces dispositions doit être



**RACHID EL BOURI,**  
Pharmacien, Directeur  
Général Stérifil

## « Notre consommation d'énergie a baissé de 52% »

« Comme beaucoup d'entreprises, nous sommes pris dans l'engrenage quotidien et nous étions réticents au départ à investir dans l'efficacité énergétique. Mais après explications et grâce à l'appui du programme Moussanada, nous nous sommes lancés dans un audit énergétique. Le coût représentait environ 160 000 dirhams, financés à 70 % par Moussanada. Les relevés de mesures ont notamment

révélé une grosse consommation de la centrale d'air en dehors des périodes de production ; nous avons donc décidé de l'arrêter en fin de journée et de la redémarrer le matin une heure avant la reprise, afin de reconstituer l'air ambiant. En six mois notre consommation d'énergie a baissé de 52% ! Nous avons depuis demandé à l'ONE de changer la puissance du transformateur pour passer de 100 à 60 Kva. »

■■■■■ annoncé par voie réglementaire. Pour l'heure, ni le décret amorçant la mise en application de la loi, ni les arrêtés complémentaires n'ont été approuvés. La loi n'est pas encore effective mais tôt ou tard, un certain nombre de sociétés devront ajouter la ligne « audit énergétique » à leurs dépenses régulières.

### Coût des pertes

C'est souvent le cas dans le domaine du conseil et de l'audit : le devis dépend de l'intervention. D'après les spécialistes, les prix varient entre 25.000 et 200.000 dirhams. « Cela reste accessible aux PME. Dans plusieurs cas, le montant de l'audit peut être amorti en un ou deux mois pour les entreprises qui n'ont jamais fait d'audit et 4 mois pour une entreprise qui suit déjà le sujet », indique également Salah Agtouf. Même son de cloche auprès de Meriem Elmandjra, Directrice générale déléguée chez Reduce Invent Optimize (RIO) qui précise : « Tout dépend de la complexité du site à auditer, de sa taille, plusieurs paramètres entrent en ligne de compte. ».

Pour Salah Agtouf, l'audit énergétique « essaie de localiser les équipements énergétivores. Il s'intéresse aux analyseurs réseaux, à la combustion dans le cas des chaudières et au fonctionnement des centrales d'air comprimé mais aussi des compresseurs et de l'éclairage pour évaluer la valeur des pertes. L'autre aspect concerne l'étude des process ». A son terme,

**Le programme d'appui de l'ADEREE devrait concerner au final 360 entreprises**

le cabinet préconise un plan d'action à mettre en œuvre. Quid de ces solutions qui peuvent parfois s'avérer coûteuses ?

### Lignes de financement

Tout dépend du degré d'engagement de l'entreprise mais aussi des pertes financières que l'audit révèle. De manière générale, le retour sur investissement est variable et relève du cas par cas. Mais finalement, d'après les spécialistes, peu d'entreprises sont dotées de dispositifs optimisés. L'audit énergétique s'avère donc le plus souvent bénéfique d'autant qu'il existe aujourd'hui plusieurs possibilités de financement tandis que l'Etat marocain a élaboré via l'ADEREE plusieurs programmes incitatifs, notamment des projets d'audits énergétiques pilotes financés par la BAD et la BEI. Ces projets concernent actuellement 60 entreprises sélectionnées, issues des secteurs de l'agroalimentaire, la chimie et la parachimie, le textile et la construction dans différentes régions du Maroc. Le financement de la BAD a atteint 70% des projets, le reste étant à la charge de l'entreprise. Autre ligne existante : le programme d'appui à l'audit environnemental, Med Test de l'ONUDI, décliné par le CMPP. Dans sa formule finale, le programme d'appui de l'ADEREE devrait concerner 360 entreprises. \*

► Anne-Sophie Colly

## Gérez en temps réel vos consommations d'énergie



**SAÏD GUEMRA,**  
Expert Conseil GEMTECH

Les PME/PMI marocaines ont de gros soucis d'efficacité énergétique. On fait des audits depuis une douzaine d'années, il faudrait maintenant passer à autre chose : des projets de démonstration à grande échelle, des programmes d'aide, des experts pour accompagner l'entreprise, une normalisation (ISO 50 001), etc.

Le « smart metring » (compteur intelligent) est aujourd'hui la grande mode dans l'efficacité énergétique. Nous installons des compteurs dans l'entreprise, à différents endroits stratégiques. A partir de là, nous pouvons connaître avec précision les consommations de gaz, d'électricité, etc., même par kilo ou par pièce produite ! Le client peut suivre l'empreinte énergétique de son entreprise en temps réel, sur internet, grâce à un smartphone ou une tablette numérique.

Quand on voit qu'il y a un problème, on peut agir directement sur les charges. Il faut environ deux ans pour qu'un projet d'efficacité soit pérennisé : l'efficacité énergétique demande de la patience, un changement de comportements au sein de l'entreprise.

Il y a par ailleurs des centaines d'emploi à pourvoir à travers la lecture des données fournies par les capteurs. Nous avons initié avec l'université Mohammed V une formation « d'Energie Manager ». La première promotion vient de sortir : 26 personnes dont deux vont travailler pour une grande chaîne hôtelière au Maroc. Ce sont des « cost killers », des « tueurs de coûts ». Le marché de l'efficacité énergétique est immense : il faudrait investir 5 millions de dirhams par jour pour réaliser les 12 % d'économies d'énergie prévues par les autorités à l'horizon 2020."

# Economie verte : des produits et des incitations

Des dispositifs incitatifs sont en cours de montage pour accompagner la transition vers des équipements verts.

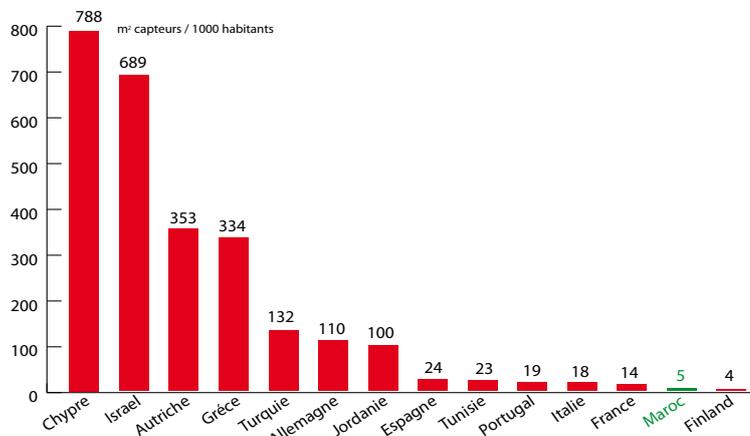
**D**ix millions d'euros, c'est le montant de la subvention allouée par l'Union européenne au Maroc pour 9 projets de démonstration d'efficacité énergétique dans le secteur du bâtiment. Elle finance le surcoût lié au choix de l'efficacité énergétique. Pour ancrer la pratique et réduire la facture énergétique de façon structurelle, l'Etat a confié à l'ADEREE l'élaboration du fameux Code d'efficacité énergétique destiné à l'hôtellerie, à l'administration (notamment aux écoles et hôpitaux) et à l'habitat. Objectif : encourager et généraliser l'usage de produits verts. A la clé, une économie d'un milliard de dollars sur la facture énergétique du pays. La demande spontanée est marginale aujourd'hui. Elle concerne des entreprises attentives au poids des énergies dans leurs coûts d'exploitation ou engagées sur le plan environnemental. Les principaux fournisseurs, eux, sont issus du marché classique et ont décliné des gammes vertes. Ces marchés restent difficiles à quantifier. Une certitude : la demande progresse. « Elle est devenue quasi systématique, sous forme d'option. Ces équipements ont vu le jour vers 2006, l'évolution dépasse les 30% » indique Mahjoub Farsane, Directeur Commercial d'Ecowell, filiale du groupe Ventec Maroc en pôle position sur le marché.

## L'éclairage absorbe 30% de la facture d'électricité

« L'éclairage est le premier poste sur la facture électrique », indique Julien Poirot, Directeur général délégué de Reduce Invent Optimize (RIO), spécialisé dans les audits énergétiques depuis plusieurs années. Il représente 1/3 de la facture globale. Pour la réduire, des projets « de relamping » sont proposés, afin d'obtenir les mêmes conditions d'éclairage avec des produits moins énergivores. A titre d'exemple, remplacer un spot halogène au coût unitaire de 10 dirhams par un spot LED à 100 dirhams est rentabilisé au bout de 2.400 heures de fonctionnement. A l'économie d'énergie s'ajoute celle liée à la durée de vie des nouvelles lampes, bien plus longue, et aux opérations de remplacement parfois complexes et coûteuses dans les grands

## Utilisation des chauffe-eau solaires (CES)

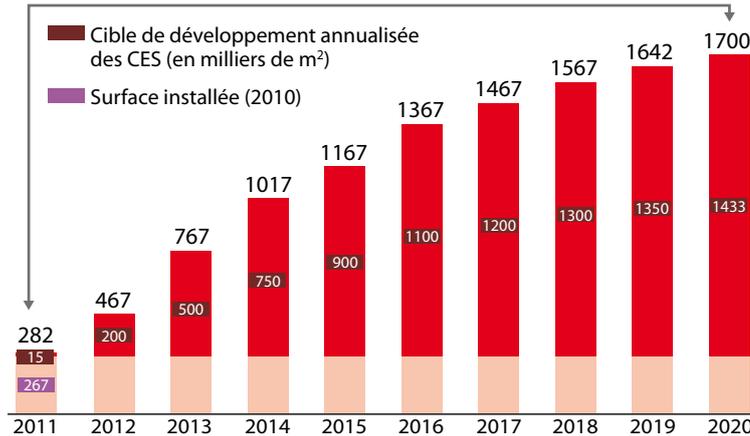
Capacité installée de CES à fin 2007, rapportée à la population



Source : GTZ

## Développement prévu des CES

Le programme Shemsi (ex-Promasol 2) table sur 1,7 million de m² installés en 2020



Source : ADEREE

bâtiments et hôtels. Bref, il existe un surcoût au départ par rapport à des produits standards mais aussi et surtout, à terme, une économie en numéraire. Les temps de retour sont estimés entre 12 et 24 mois sur les produits d'éclairage. Autre nerf de la guerre : les postes informatiques, ils absorbent 30% de la consommation électrique. D'après une étude Reduce Invent Optimize, 50% des utilisateurs avouent ne jamais éteindre leur

ordinateur. Avec plus d'un million d'ordinateurs professionnels au Maroc, l'économie atteint 550 giga watt heure par an soit 470 millions de dirhams.

### Jusqu'à 50% plus cher mais 40% d'économie

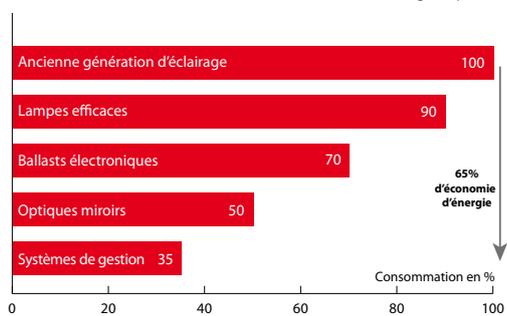
3<sup>ème</sup> poste de consommation électrique : la climatisation. Si les écarts de prix entre des produits standards et des produits verts sont significatifs, là encore, la demande progresse. « Avec des produits japonais ou thaïlandais, la différence de prix peut aller jusqu'à 50% par rapport à des produits classiques » indique Mahjoub Farsane. Mais le retour sur investissement est là. Les climatiseurs verts « génèrent jusqu'à 40% d'économie d'énergie pour un produit de classe énergétique A et un coefficient de performance supérieur à 4, soit une consommation de 1 au lieu de 1,5. ». Une économie significative à l'échelle d'un ensemble de bureaux, sièges de banque, administrations, ou encore d'un hôtel ou d'un hôpital.

En matière de chauffe-eau solaire pour l'eau chaude sanitaire, le coût d'acquisition démarre à 8.000 DH HT, soit trois fois le prix d'un chauffe-eau à gaz entrée de gamme, qui bénéficie ensuite d'une subvention sur le butane. Le temps de retour sur investissement est de 4 à 5 ans pour l'eau chaude sanitaire. Il varie néanmoins selon les activités (hôtels, banques ou autre) et la fréquence d'utilisation.

### L'éclairage est le premier poste sur la facture électrique

### Eclairage : gain énergétique possible

Consommation en fonction de l'efficacité énergétique



Source : ADEREE

Plusieurs programmes incitatifs sont en cours de montage. Parmi eux, « Shemsi », qui prend la suite du programme Promasol, est fondé sur la subvention des produits au rendement énergétique supérieur à 65%. Il prévoit également que les climatiseurs, chauffe-eau au butane..., à fort impact énergétique soient taxés. De son côté, le Ministère de l'habitat a récemment signé un arrêté qui rend obligatoire l'installation de chauffe-eau solaire dans l'habitat social. Au-delà et en terme de subventions, il existe aujourd'hui un seul principe effectif : la tarification 20/20 développée par l'ONE et qui récompense les baisses de consommation électrique. \*

► Anne-Sophie Colly



# EnR

Salon des Energies Renouvelables  
Renewable Energy Exhibition

<http://maroc.energie-ren.com>

2<sup>ÈME</sup> EDITION

Contact : Anas ELAOUNI  
Chef de Projet  
Tél. : 05 22 43 96 27  
E-mail : [aelaouni@cfcim.org](mailto:aelaouni@cfcim.org)

Organisateurs



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

Made by



## 21-23 Novembre 2012

Centre International de Conférences et d'Expositions  
Parc de l'Office des Changes - Casablanca, Maroc



Né et élevé au Maroc,  
...à l'aise partout



**VOLUBILIA**

LE NOUVEAU VIN DU NOUVEAU MAROC

Mercenaire et Distributeur Exclusif : FOODS & GOODS S.A

*Nourris par un terroir unique et l'Art des Hommes  
sur le Domaine de la Zouma, entourés d'oliviers,  
seuls les raisins de la propriété sont vinifiés.*

*Volubilia, élevé dans la rigueur et l'exigence des  
choix dans chacune des étapes de sa croissance,  
a été aussi entouré par beaucoup d'amour.*

*Tout le monde nous dit qu'il est exceptionnel,  
nous en sommes très fiers.*



# CARTE ESCALE PRO

## VOYAGEZ EN TOUTE TRANQUILLITÉ !



Dans le cadre de votre activité professionnelle, vous êtes amené à vous déplacer souvent à l'étranger. Société Générale a créé pour vous la carte "Escalé Pro" pour faciliter vos déplacements à l'étranger en vous permettant d'effectuer des retraits et de payer vos achats chez les commerçants, en toute sécurité. Avant votre voyage, il vous suffit de recharger votre carte avec votre dotation en dirhams.

Et pour vous garantir la meilleure qualité de service, Société Générale met à votre disposition un service d'assistance à l'étranger en cas de perte, vol ou dysfonctionnement de votre carte.

N'hésitez plus ! voyagez en toute tranquillité avec la carte **Escalé Pro** !

يدنا في يدك  
الشركة العامة  
SOCIETE GENERALE

# Regards d'experts

**Experts.** Chaque mois dans Conjoncture, des experts apportent leur regard sur des problématiques qui vous concernent. Vous aussi, participez à cette rubrique et partagez votre expertise au sein de notre communauté d'adhérents.

Contact : [conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org)



**Juridique** Qui peut prétendre au statut CFC et pour quels avantages ?

**Industrie** Comment optimiser ses profits ?

**Etrangers au Maroc** Travailler au Maroc : comment ça marche ?

**RH** Conseils pratiques pour réussir son recrutement

**Réseaux sociaux** Les 6 événements marocains 2.0 à sponsoriser



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

# **BACHELOR**

# **MASTER GRANDE ECOLE**

# **MASTÈRES SPÉCIALISÉS**

# **MASTÈRES EN SCIENCES**

# **EXECUTIVE MBA**

## **4 Campus et des parcours internationaux**

**CASABLANCA - TOULOUSE - BARCELONE - PARIS**



## **Renseignements pour la rentrée 2012**

# **0522 35 02 12**

[www.campuscfcim.com](http://www.campuscfcim.com)

Former les pilotes du changement



[www.esc-toulouse.fr](http://www.esc-toulouse.fr)

**Toulouse  
Business School**

Les 3 accréditations internationales



## Qui peut prétendre au statut « Casablanca Finance City » et pour quels avantages ?



Conditions d'octroi, obligations à remplir, régime et avantages fiscaux : le point sur le statut CFC.

**Sylvain Alassaire,**  
**Gérant-Associé Alassaire JuriConseil**  
**Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM**

Le cadre juridique de la place et du statut CFC ont été définis par la loi n° 44-10 (Loi) publiée au BO du 30.11.2010 et son décret d'application n°2-11-323 (BO du 6.10.2011). Seules les entreprises financières ou non financières exerçant les activités limitativement énumérées par la Loi peuvent bénéficier du statut CFC. Le pilotage de la place a été confié à la société anonyme Moroccan Financial Board (MFB) dont les actionnaires sont six institutions financières marocaines publiques et privées.

Les entreprises financières concernées sont les établissements de crédit pour certaines activités (art.6 de la Loi), les entreprises d'assurance et les sociétés de courtage en assurance exerçant l'assurance et/ou le courtage en faveur des personnes non résidentes. Sont également concernées les entreprises autorisées à exercer la gestion pour compte de tiers ou les activités de capital-risque.

Les entreprises non financières pouvant être admises sont les sièges régionaux et internationaux de groupes, les prestataires de services professionnels exerçant des activités d'offshoring financier, de services financiers, d'audit et de conseil juridique, fiscal, financier, d'actuariat et de ressources humaines, ainsi que toutes activités en relation avec les activités précitées. Par ailleurs, certaines activités sont exclues (art.13 de la Loi).

### Octroi du statut CFC

Les entreprises souhaitant prétendre au statut doivent en faire la demande auprès de la Commission CFC. Le statut est accordé par la Commission, sur la proposition de MFB, aux entreprises qui :

- \* sont en conformité avec la législation qui leur est applicable ;
- \* se conforment à la réglementation en vigueur en matière de commerce extérieur et de change ;
- \* s'engagent à réaliser leurs activités avec des entreprises non résidentes ayant la personnalité morale, à l'exception de la gestion privée de patrimoine qui peut être effectuée avec des personnes physiques étrangères résidentes ou non au Maroc.

### Obligations à remplir

Une fois bénéficiaires du statut, les entreprises sont soumises aux obligations suivantes :

- \* Adhérer à un code de déontologie et transmettre un rapport annuel sur leurs activités selon un modèle-type établi par MFB.
- \* Réaliser une séparation formelle et effective entre les activités qu'elles exercent au Maroc et les activités exercées à l'étranger.
- \* Réaliser à l'étranger les pourcentages minimum suivants de chiffre d'affaires : 20 % pour le premier exercice comptable, 40 % pour le deuxième exercice et 60 % pour les suivants.

\* Communiquer toute modification concernant les conditions au vu desquelles le statut leur a été accordé.

Les entreprises devront également s'installer au sein de la place financière actuellement en cours d'aménagement dans un délai fixé par la Commission CFC. Le périmètre de la place financière sera délimité par arrêté ministériel. En attendant la réalisation des infrastructures et la publication de l'arrêté, les entreprises sont autorisées à exercer leurs activités sur l'ensemble du territoire de la préfecture de Casablanca.

### Retrait du statut CFC

Lorsque les entreprises ne remplissent plus les conditions au vu desquelles le statut leur a été accordé, la Commission CFC est autorisée à le leur retirer.

### Régime fiscal attaché au statut CFC

Bien que la Loi fasse référence à un régime fiscal applicable aux entreprises bénéficiaires du statut, la Loi de Finances 2011 limite ce régime à des mesures en matière d'impôt sur les sociétés (IS) et d'impôt sur le revenu (IR). Pour le reste, les entreprises sont soumises au droit commun.

►► En matière d'IS, le code général des impôts distingue entre les sociétés de services et les sièges régionaux ou internationaux bénéficiaires du statut. Les sociétés de services bénéficient au titre de leur chiffre

d'affaires à l'exportation et des plus-values mobilières nettes de sources étrangères réalisées au cours d'un exercice de l'exonération totale de l'IS pendant une période de cinq exercices consécutifs à compter du premier exercice d'octroi du statut puis d'une imposition au taux réduit de 8,75 % au-delà de cette période. Les sièges régionaux ou internationaux sont soumis, quant à eux, à l'IS au taux réduit de 10 % à compter du premier exercice d'octroi du statut. Leur base imposable est égale, en cas de bénéfice, au montant le plus élevé résultant de la comparaison du résultat fiscal déterminé selon les règles de droit commun avec le montant de 5 % des charges de fonctionnement desdits sièges, et, en cas de déficit, au montant de 5 % des charges de fonctionnement desdits sièges.

►► Au regard de l'IR, les traitements, émoluments et salaires bruts versés aux salariés des sociétés bénéficiaires du statut sont soumis à l'impôt au taux unique de 20 %. Toutefois, ce taux ne s'applique que pour une période de cinq ans à compter de la date de prise de fonction des salariés.

On notera qu'aucune disposition ne traite des conséquences fiscales du retrait du statut. Bien que rien ne l'indique, les entreprises déchues du statut devraient perdre le bénéfice des avantages fiscaux qui y sont attachés. La décision de retrait du statut est communiquée à la direction générale des impôts.

## Comment optimiser ses profits dans l'industrie ? (Première partie)



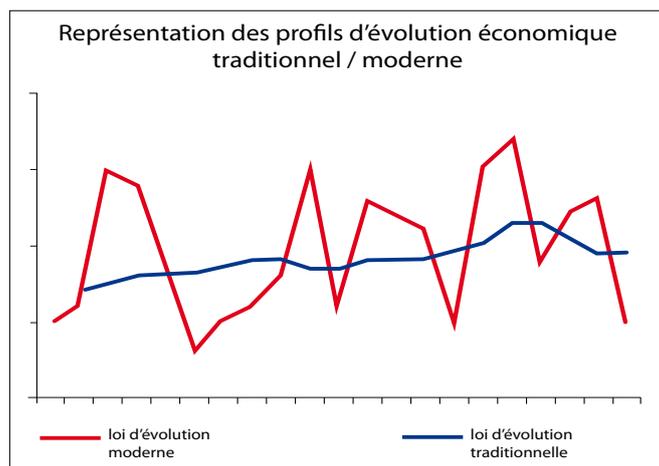
Le durcissement de l'environnement concurrentiel impose désormais aux entreprises une amélioration constante de leurs performances.

**Slimane Lahbabi, Directeur Général de Horizon Pro.**

**D**epuis l'ouverture des frontières économiques du Maroc au début des années 2000, l'industrie marocaine fait face à un durcissement de l'environnement concurrentiel. Coût, Quantité, Qualité, Délai, Flexibilité : autant de critères de compétitivité que l'industriel doit satisfaire simultanément face à ses concurrents tant étrangers que nationaux, alors que traditionnellement au Maroc, le prix était quasiment le seul élément de décision. Nous assistons depuis plusieurs années à deux phénomènes qui vont intensifier ce durcissement de l'environnement concurrentiel :

►► **Un phénomène d'accélération**, accentué par la crise internationale, caractérisé à la fois par un raccourcissement des cycles (cycle de vie des produits, durées de stockage, délais de livraison, cycle des forecasts budgétaires, etc.) et par une course effrénée vers la croissance, dans laquelle le nombre de projets et d'actions à accomplir se multiplie de manière effrayante. Quel dirigeant ne s'est pas déjà fait la réflexion selon laquelle le mois passe désormais à la vitesse d'une semaine et la semaine à la vitesse d'une journée ? Ce phénomène d'accélération ne laisse évidemment aucune place à un retard dans le processus d'amélioration de la compétitivité.

►► **un phénomène d'amplification**, où l'on assiste à une disparition des anciennes lois de relative stabilité des paramètres économiques (cours des matières premières, cours du pétrole, etc.) et, de manière liée, à une recrudescence des variations extrêmes (à la hausse comme à la baisse) ; une sorte de dérèglement combiné à une amplification des valeurs économiques. Si l'on essayait de schématiser par un graphe la conjugaison de ces deux phénomènes d'accélération et d'amplification, cela pourrait ressembler à la représentation suivante :



Dans le nouveau monde économique défini par les caractéristiques pré-citées, une épée de Damoclès plane davantage sur l'entreprise : « Qui ne s'améliore pas en permanence périt ». Les entreprises sont ainsi contraintes de progresser sans cesse et d'améliorer leurs

performances de manière continue tout en essayant d'augmenter leur marge de sécurité afin de mieux faire face aux risques de variations extrêmes citées précédemment, « garder du mou comme guise d'amortisseur aux chocs violents et imprévisibles ». Dans l'industrie, l'équation économique est somme toute assez basique. En effet, en simplifiant à l'extrême : la marge opérationnelle est égale au prix de vente diminuée du coût de revient. Hors dans le nouveau monde concurrentiel, le prix de vente est imposé de plus en plus par

coûts dans l'industrie et quels sont les leviers d'optimisation de ces coûts ?

Situons dans un premier temps les coûts industriels dans le vaste complexe d'informations qu'est l'industrie. Les coûts industriels peuvent être représentés à l'aide d'une logique de rendements opérationnels.

Pour l'investisseur tout d'abord, l'objectif de profit par rapport à un investissement engagé repose sur la maximisation du ratio entre la valeur ajoutée créée par l'industrie et les ressources utilisées pour créer cette valeur.

De manière opérationnelle, il existe plusieurs rendements qui synthétisent les coûts industriels (le rendement étant défini par le ratio « (Outputs - Inputs) / Inputs ») :

►► **le Rendement machine** (universellement connu sous le nom de Taux de Rendement Synthétique "TRS") est le rapport entre la quantité réelle conforme produite par la machine et la quantité maximum théorique que la machine aurait dû produire pendant le temps d'ouverture qui lui était imparti. Le Rendement machine mesure ce que l'on appelle plus communément la « productivité ». L'écart de productivité provient de 4 grandes familles de temps improductifs :

1. Les arrêts imprévus, regroupent un grand nombre de causes : pannes

machines, arrêts pour problèmes de qualité produit fini, manques matières, manques opérateurs, coupures d'énergies, etc. Cette rubrique est en général la principale cause de dégradation de la productivité.

2. Les changements de séries. Ceux-ci sont certes incontournables, en revanche cela ne dit rien sur le caractère optimal de leur fréquence et de leur durée, sources classiques d'improductivité.
3. Les sous-cadences : source de coûts ô combien invisible car les vitesses des machines sont rarement voire jamais mesurées, encore moins en temps réel ! Effectivement, une machine ne tourne quasiment jamais à la vitesse préconisée par le constructeur. En plus de ces sous-vitesses, il convient de mesurer tous les micro-arrêts qui surviennent au cours du temps de production (trop courts pour être enregistrés dans les cahiers de suivis et donc non identifiables !).
4. Les Déchets : ils sont doublement sources de coûts du fait qu'en plus de dégrader le temps productif de la machine, ils vont générer des pertes économiques dues au gaspillage, à leur retraitement et à leur évacuation. La non-maîtrise des méthodes de réglages machines explique en grande partie les rebuts de production.

►►► **le Rendement matière** est le rapport entre d'une part la quantité de matière transformée se retrouvant dans le produit fini livré au client et d'autre part la quantité totale engagée initialement dans le processus industriel global. En effet, si l'on considère la chaîne globale de flux (récep-

tion matière et stockage, différentes étapes de la fabrication, conditionnement, stockage produit fini, livraison), il s'avère des pertes fréquentes aux différents maillons de cette chaîne globale (pertes/casses de manutentions, rebuts de fabrication aux dif-

## « La seule solution pour sauvegarder sa marge et assurer une croissance rentable de l'entreprise est donc d'optimiser ses coûts. »

férentes étapes, surdosage matière lors de la fabrication, etc.). Un diagnostic minutieux de ces pertes est nécessaire pour les identifier et les traiter.

►►► **le Rendement énergétique** est le rapport entre l'énergie utile (celle réellement utilisée) et l'énergie produite par les installations énergétiques. L'écart provient des pertes énergétiques dues notamment aux fuites dans les réseaux de distribution, au mauvais état

et/ou aux mauvais réglages des équipements énergétiques, aux surconsommations machines de production dues à l'absence de variateurs de vitesse, etc.

►►► **le Rendement main d'œuvre** est le rapport entre les heures de travail efficaces et les heures de travail payées au personnel. Par exemple, une opération qui doit normalement occuper 2 ouvriers pendant 1 heure occupera en réalité ces 2 ouvriers pendant 2 heures, autrement dit dans ce cas une productivité de la main d'œuvre de 50 %, due à un processus mal conçu ou bien à une mauvaise cadence de travail des ouvriers.

L'augmentation des profits industriels résultera alors de l'amélioration de ces différents rendements opérationnels. Mais sur le terrain industriel, où se situent donc les leviers d'améliorations de ces rendements ?

**Suite dans le prochain numéro de Conjoncture**



**Cfia**  
Carrefour des fournisseurs  
de l'industrie agroalimentaire

Sous l'égide



**MAROC 2012**  
3<sup>ème</sup> édition



**25, 26, 27 septembre 2012**  
**Casablanca**

Centre International de Conférences  
et d'Expositions de Casablanca  
Route d'El Jadida

Contact CFCIM  
Fatiha MGHOGHI - Chef de projet  
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 29  
Fax : +212 (0)5 22 26 58 37  
E-mail : fmghoghi@cfcim.org

[www.cfiaexpo.com](http://www.cfiaexpo.com)

**Organisateurs**



**Partenaire Officiel**



**Partenaire Presse**



**Partenaire Média Web**





## Travailler au Maroc en tant qu'étranger : comment ça marche ?



Une bonne connaissance des lois en vigueur permet de simplifier la réalisation de formalités souvent perçues comme complexes.

**Charles Pommarède et Amal Sabwat**  
Maroc Intégration

**L**e Code du Travail marocain est clair : tout étranger qui souhaite travailler au Maroc doit au préalable obtenir un permis de travail, appelé Contrat de Travail d'Etranger (CTE). Ce CTE est délivré par le Ministère de l'Emploi à Rabat à la demande du (futur) employeur.

Cette formalité est souvent perçue comme complexe, floue et même arbitraire, mais une bonne connaissance des lois et conventions en vigueur permettent d'en simplifier la réalisation.

Il existe en effet une procédure standard, dite procédure ANAPEC, relativement longue et coûteuse et un ensemble de cas d'exceptions à cette procédure qu'il est important de considérer avant de se lancer dans la démarche.

Dans le cas de la procédure standard, l'employeur devra, préalablement à la demande de permis de travail, obtenir une autorisation formelle de l'ANAPEC pour recruter un salarié étranger plutôt qu'un candidat marocain. Cet usage de la préférence nationale n'est pas exclusif du Maroc, de nombreux autres pays (dont la France) l'appliquent en droit du travail.

Dans les faits, cette étape peut durer relativement longtemps, de plusieurs semaines à quelques mois et elle peut être source d'incompréhension voire de découragement pour certains employeurs qui

souhaitent recruter un profil étranger pour un poste précis. Il est donc important d'analyser la situation précise du candidat étranger pour envisager l'ensemble des options légales existantes afin d'éviter cette étape et de déposer directement une demande auprès du Ministère de l'Emploi.

Parmi les cas d'exception, on citera le détachement (ou expatriation) d'un employé d'une société étrangère vers sa filiale au Maroc. Il faut cependant noter que cette règle s'applique sous des conditions précises : la durée du détachement doit

**« Le contrôle du respect de la procédure s'est renforcé ces derniers mois, ce qui a donné lieu à des refus de permis qui étaient accordés auparavant »**

être limitée dans le temps et les liens juridiques entre les sociétés doit être explicite. D'autres cas d'exemptions sont prévus par la loi. Ainsi les actionnaires ou représentants légaux de sociétés, les époux de marocain(e)s ou même les conjoints de salariés étrangers qui ont déjà un permis de travail (cas du regroupement familial) sont dispensés de l'autorisation ANAPEC. Cette liste n'est pas exhaustive.

Si les conditions de fond sont réunies, il reste à remplir les conditions de forme qui sont strictes et rigoureuses. De nombreux dossiers sont refusés ou traînent, non pas en raison de la lenteur supposée de l'administration, mais bien parce que la procédure n'a pas été respectée à la lettre par l'employeur. On notera que le contrôle du respect strict de la procédure s'est renforcé ces derniers mois, ce qui a donné lieu à des refus de permis qui étaient accordés auparavant. Cependant les refus de permis de travail sont généralement justifiés

et si le dossier est conforme et bien préparé, le permis de travail est souvent délivré une semaine après le dépôt de la demande.

### Clarifications souhaitées

L'application de la réglementation juridique pour les salariés étrangers au Maroc est cependant perfectible et gagnerait à être allégée sur plusieurs aspects. Par exemple, il n'est pas

logique que le permis de travail d'un salarié détaché en mission pour une durée de 2 ou 3 ans ne soit valable qu'un an et doive être renouvelé chaque année ce qui accroît considérablement le nombre de dossiers traités au Ministère. De la même manière, l'autorisation ANAPEC, pour les cas concernés, doit être systématiquement demandée à nouveau chaque année, même pour un salarié qui a déjà été recruté. L'employeur pourra donc théoriquement se voir refuser tous les ans le droit de conserver un salarié étranger qu'il a recruté et formé au profit de la préférence nationale. Enfin et comme souvent dans la sphère de l'administration, les informations sont peu ou parfois mal communiquées, ce qui rend complexe, pour le demandeur, certaines procédures qui ne le sont pas forcément.

En conclusion, il est utile de rappeler que le Maroc offre aujourd'hui aux salariés étrangers un cadre juridique relativement souple en comparaison avec de nombreux pays (France, Etats Unis, Brésil, Chine ou Algérie par exemple) mais ce dernier gagnerait à être clarifié et simplifié. N'oublions pas que la capacité d'intégration de salariés étrangers expatriés est l'un des facteurs importants pour maintenir et accentuer l'attractivité du Royaume aux yeux de nombreux investisseurs internationaux.\*

## Conseils pratiques pour réussir son recrutement



Synthèse des étapes à respecter scrupuleusement pour qui veut trouver la perle rare...

**Marine Vincent,**  
Consultante Sia Conseil

**E**njeu stratégique pour une entreprise, le recrutement est généralement un processus mis en place pour combler un besoin sur le court terme mais s'attacher les services d'un collaborateur pour plusieurs années entraîne des conséquences sur le long terme. Voici donc une synthèse des étapes à respecter scrupuleusement pour qui veut trouver la perle rare.

### Identification du besoin

Première phase du processus de recrutement où les gestionnaires des ressources humaines identifient les besoins en termes de poste à combler sur le court ou moyen terme et de façon interne ou externe. Etape qui consiste, de ce fait, à faire le point sur l'entreprise en termes de marché, salariés, moyens et perspectives de développement.

**Conseils :** il est primordial de recruter au moment opportun et en cohérence avec les ambitions stratégiques du management, le budget alloué et les besoins opérationnels des équipes en place. Prenez le temps de vous assurer que tout le monde est bien d'accord avec la nature du poste à pourvoir et associez les équipes opérationnelles au processus afin qu'elles ne vivent pas le recrutement du nouveau salarié comme une menace envers leur propre poste.

### Description et critères de l'emploi

Une fois le besoin identifié et validé par le management, il est essentiel de définir aussi précisément que possible les caractéristiques du poste à pourvoir : intitulé, missions, responsabilités, qualification... autant d'éléments qui serviront à cerner le plus précisément possible le profil du candidat recherché. A cette étape, il est judicieux de se référer aux équipes opérationnelles pour confirmer l'adéquation optimale entre l'identification des besoins et les caractéristiques des postes à pourvoir.

**Conseils :** effectuer une distinction entre les compé-

## « Pratiqué régulièrement, le recrutement interne est également un formidable outil de motivation sur les salariés »

tences prioritaires et secondaires permettra de mieux cerner le profil du candidat. De même, des indicateurs de performances, en accord avec les responsabilités endossées, pourront également être définis avec les procédures de reporting affiliées. Enfin, outre les compétences techniques, il est important de se demander quelles qualités personnelles sont indispensables pour réussir au poste en question.

### Sélection de la méthode appropriée

En concertation avec le management et en fonction du budget alloué, une distinction sera faite entre les postes à pourvoir en interne et en externe. Deux méthodes sont alors possibles :

►► Le recrutement interne : qui consiste à choisir au sein de l'entreprise le profil recherché. Privilégié pour son faible coût d'exécution, ce type de recrutement est avantageux car la personne, qui connaît déjà l'entreprise, est opérationnelle plus rapidement. Pratiqué régulièrement, il

doivent rester confidentielles.

►► Le recrutement externe : méthode qui consiste à faire appel à des candidats externes à l'entreprise. Cette méthode comporte plusieurs avantages dont l'accès à des profils de candidats plus hétérogènes mais elle favorise également l'innovation par l'émergence de nouvelles idées et savoir-faire. Cette étape peut-être réalisée selon différents procédés : par petites annonces (radio, TV, presse ou internet), candidatures spontanées, réseaux sociaux, rencontres directes sur des salons ou forums, cooptation ou parrainage (encourager les collaborateurs à proposer des candidats qu'ils connaissent).

**Conseils :** se rendre le plus visible possible sur les sites ou forums fréquentés par les candidats potentiels. En outre, plus les caractéristiques du poste seront décrites de manière précise dans l'offre d'emploi, plus les chances de trouver le candidat recherché augmenteront. Utilisez le modèle de l'entonnoir allant du plus général au plus particulier. Commencez par décrire l'activité de l'entreprise, la fonction à pourvoir, les missions essentielles puis détaillez les compétences, la formation, l'expérience nécessaires et enfin les conditions de travail. Peu coûteux, le recrutement par internet est très pratiqué aujourd'hui mais pour cibler les profils recherchés, il est intéressant de choisir des sites spécialisés.

## Sélection et engagement du candidat

Une fois le tri, l'analyse et la sélection de candidatures effectués, vient ensuite l'étape cruciale de l'entretien. Etape qui consiste à évaluer en direct le potentiel d'un candidat pour le poste visé afin de confirmer ou non la première sélection.

**Conseils :** lors de l'entretien, projetez-vous dans le futur en utilisant les compétences secondaires identifiées en amont pour envisager l'évolution du candidat. Restez objectif et ne cherchez pas à exagérer l'importance et les qualités du poste à offrir pour retenir le candidat car sa motivation diminuerait très rapidement si il s'apercevait que tel n'était pas le cas. En revanche, n'hésitez pas à parler des opportunités de carrière afin que le candidat s'imagine planifier son évolution chez vous.

Enfin, faites confiance à votre instinct lors de l'entretien pour évaluer la personnalité du candidat et son potentiel d'évolution. Par ailleurs, il peut être utile de se constituer un portefeuille de candidats potentiels afin de pallier aux besoins futurs.

## Accueil du candidat sélectionné

Une fois votre choix effectué, arrive l'intégration du candidat au sein de l'entreprise et de son équipe.

Cette ultime étape du processus de recrutement ne doit pas être négligée car elle a pour objectif de favoriser l'adaptation rapide du nouvel arrivant et son insertion au sein de l'équipe déjà en place.

**Conseils :** Soignez la présentation de l'entreprise et la prise en charge générale de l'accueil du candidat car cette première impression constituera pour lui l'image qu'il gardera de l'entreprise et qu'il véhiculera à son entourage notamment par le bouche-à-oreille. Pré-

voyez également des moyens pour qu'il puisse être rapidement opérationnel.

## Conclusion

Négliger les étapes d'un processus de recrutement peut s'avérer pour l'entreprise un investissement lourd de conséquences à long terme. Ce processus exige donc, en amont, un important travail de préparation à chacune de ses étapes afin de cerner au mieux le profil du candidat idéal et de mettre toutes les chances de

son côté pour le trouver et le retenir.

L'entreprise fonctionne comme un système dont chaque élément relié au tout, en assure la cohérence. Tout recrutement bouleverse ce système et particulièrement la cohésion de l'équipe existante. De ce fait, il est stratégique d'informer et d'associer les équipes opérationnelles tout au long du processus afin de faciliter l'intégration du nouvel arrivant et modifier le système tout en souplesse.\*

## Outils à disposition

- \* Pour la rédaction des fiches de poste
  - Le répertoire des métiers : définition complète et concise d'une panoplie de métiers par branche.
  - Le répertoire des certifications professionnelles : distingue le contenu et les objectifs de chaque certification.
- \* Pour la diffusion de l'offre d'emploi
  - Les sites de recrutement : Rekrute, Amal Job, Menara, Bayt.
  - Les réseaux sociaux : Facebook, LinkedIn, Viadeo.
  - Salons de recrutement : le Salon national de l'emploi, le Salon de l'étudiant.

**KOMPASS** c'est si simple !

**1 seul volume**  
Ergonomique et Pratique

Pagination et renvoi  
de pages pour  
une meilleure utilisation

Entièrement en  
couleurs et  
agencé par thèmes

MARKETING DIRECT INTERNET CD / DVD ANNUAIRE KOMPASS

**KOMPASS**  
Connects business to business

## Les 6 événements 2.0 à sponsoriser pour devenir une entreprise branchée !



Les événements internet foisonnent au Maroc. Vous aussi, embarquez dans le train du web marocain 2.0.

**John Toutain,**  
Consultant réseaux sociaux au Maroc chez Woosh.ma

Les contacts se font pendant les pauses et les cartes de visites s'échangent dans une ambiance bonne enfant. Là, un ancien ministre en discussion avec de jeunes entrepreneurs. Ici, le directeur marketing d'un opérateur qui discute à bâtons rompus avec quelques influenceurs sur Twitter.

On s'y presse, on s'y bouscule, certains de ces événements affichent complets bien des mois avant leur tenue. Depuis deux ans au Maroc, les événements web foisonnent et ont la cote. En coulisse de ces événements, des organisateurs d'une trentaine d'années passionnés du web et des sponsors qui leur font les yeux doux.

Quels événements peuvent vous intéresser? Lesquels sponsoriser? Qui contacter? Tour d'horizon de 6 événements web qui dépotent au Maroc!

### Maroc Web Awards

Créé en 2007, les Maroc Web Awards (anciennement Maroc Blog Awards) récompensent chaque année le meilleur du Web marocain. Toutes les familles du web s'y retrouvent lors d'une cérémonie façon « Cérémonie des Césars » où le public nomme pour chaque catégorie les blogueurs, les professionnels, les utilisateurs des réseaux sociaux et les sites web les plus influents du pays.

**Quand :** Prochaine cérémonie : fin janvier 2013.

**Où :** Casablanca

### Qui :

[www.marocwebawards.com](http://www.marocwebawards.com)

### TEDx

Concept importé des Etats-Unis, le TED est une sorte de Davos des esprits les plus brillants qui fait se rencontrer sur une même scène chaque année en Californie depuis 1984, des artistes, activistes, politiques, entrepreneurs, mordus d'informatiques, ... venus faire la conférence de leur vie. 18 minutes maximum et un intervenant seul sur scène, sans note, sans pupitre, debout sur un rond

**« 18 minutes maximum et un intervenant seul sur scène, sans note, sans pupitre, debout sur un rond rouge au centre de la scène... »**

rouge au centre de la scène, ... le concept a fait mouche dans le monde entier, y compris au Maroc.

En 2010, le TEDxCasablanca a été le premier événement TEDx au Maroc, et est certainement aujourd'hui celui qui a la plus grande notoriété, mais la famille TEDx est grande : Rabat, Kénitra, Marrakech, Agadir, Oujda, ... la plupart des grandes villes marocaines ont un événement TEDx.

**Où :** Casablanca, Rabat, Fès, Agadir, Kénitra, Oujda,

Tanger ...

**Qui :** [www.tedxcasablanca.com](http://www.tedxcasablanca.com) ou <http://www.ted.com/tedx/events> pour retrouver la liste des TEDx du Maroc.

### Startup Weekend

« No talks, all actions » : des porteurs de projets innovants ont deux jours pour monter leur start up. Encadrés par des professionnels, passionnés du web, leaders, tous désireux de faire éclore les Facebook et Twitter de demain. Et ça marche ! 30% des projets présentés continuent après le weekend, 75% des parti-

cipants restent en contact après un Startup Weekend. Et surtout, plus de 240 Startups présentées lors d'un Startup Weekend ont levé des fonds dans les jours, semaines ou mois qui ont suivi, grâce à la visibilité et crédibilité acquise lors du weekend !

**Où :** Casablanca, Rabat, Marrakech.

**Qui :** [www.casablanca.startupweekend.org](http://www.casablanca.startupweekend.org)

### Foursquare Day

Chaque année à la même

date - le 16 Avril - les fans du réseau social Foursquare se retrouvent dans le monde entier pour un événement convivial. La première édition du genre au Maroc s'est tenue le 16 Avril 2012.

**Où :** Casablanca

**Quand :** prochaine édition 16 avril 2013

**Qui :** <http://4sqdaycasa.blogspot.com>

### Geekftour et Ftour 2.0

Moment de partage privilégié, le mois du Ramadan a vu naître ces dernières années plusieurs ftours rassemblant le temps d'une soirée la communauté Geek du Maroc : le GeekFtour (sponsorisé en 2011 par INWI) et à Rabat le Ftour 2.0 organisé par le Social Media Club Casablanca.

**Où :** Casablanca et Rabat

**Quand :** mois de Ramadan (20 juillet au 19 août 2012)

**Qui :** Geekftour - [www.geekftour.com](http://www.geekftour.com) et Ftour 2.0 - <http://socialmediacub.org/chapter/casablanca>

### Webdays d'Agadir

Les Webdays Agadir ont été organisés par les étudiants de l'ENSA d'Agadir - école d'ingénieurs reliée à l'université Ibn Zohr - en partenariat avec l'université et la ville d'Agadir et avec comme sponsor officiel le Technopark de Casablanca.

**Où :** Agadir

**Qui :** [adamhouhadma@gmail.com](mailto:adamhouhadma@gmail.com)

## “Merci à toi, cher ami”

Par Serge Mak, Président du Comité de rédaction de Conjoncture

Cette rubrique devait être la première appelée « Billet d'humeur » et avait pour but de me faire réagir, en bien ou en mal, sur des sujets divers de la vie quotidienne. J'avais préparé mon premier billet sur les difficultés de circuler à Casablanca. Puis, ce dimanche 27 mai, en milieu d'après-midi, un coup de téléphone a tout bouleversé: Alain Diligent est mort le 26 mai dernier. Alain Diligent est la personne qui m'a fait aimer cette revue Conjoncture quand je suis entré au Comité de rédaction et qu'il en était le Président. J'ai pris sa suite en tant que Président

de ce Comité car il m'a donné cette envie de faire évoluer la revue, de toujours progresser et de se dépasser.

Aujourd'hui, je suis triste car tu nous a quitté mais sache que tu seras toujours présent et que je n'oublierai jamais ce que tu nous as apporté. J'ai une énorme pensée pour ton épouse et ta famille, mais il faut que nous gardions en mémoire ton sourire et tes remarques souvent décapantes. Merci à toi, au revoir et n'oublie pas de me garder une place dans le comité de rédaction de l'au-delà...

## L'association du mois

### Dar Al Atfal Bernoussi, au service des enfants démunis et privés de famille

Situé sur la route de Aïn Harrouda, le centre social Al Atfal Bernoussi abrite près de 300 enfants et adolescents abandonnés, orphelins ou issus de familles démunies. Depuis 1986, un groupe de bénévoles regroupés au sein de l'Association de Bienfaisance de Sidi Bernoussi œuvre au bon fonctionnement du centre et à l'accompagnement de ses jeunes pensionnaires souvent désœuvrés et en situation d'échec scolaire mais toujours en quête d'espoir.

Outre la prise en charge des besoins basiques (hébergement, alimentation, habillement, etc.), Dar Al Atfal Bernoussi met ainsi en place des programmes de soutien scolaire et de réinsertion professionnelle pour offrir un nouveau départ à ces jeunes. Le centre dispose également d'une ludothèque, d'un centre informatique, d'un terrain de jeu. Un programme sportif soutenu et un calendrier d'animations régulières doivent



permettre d'éviter aux pensionnaires les plus vulnérables de tomber dans la délinquance.

Ces efforts nécessitent des moyens humains et financiers considérables.

L'Association de Bienfaisance de Sidi Bernoussi doit donc faire appel aux dons et partenariats pour assurer la pérennité du centre social. Les entreprises peuvent notamment contribuer au budget de fonctionnement, choisir de financer des projets spécifiques ou des travaux, faire don de produits ou matériels, ou encore mettre à disposition des cadres volontaires de l'entreprise pour le suivi des projets.

Pour plus d'informations :

► **Dar Al Atfal Bernoussi**  
**Km 12,5 – route de Aïn Harrouda**  
**Tél. : 05 22 73 16 14**  
**Fax : 05 22 74 06 44**  
**Email : [asmubi@menara.ma](mailto:asmubi@menara.ma)**  
**[www.orphelinatbernoussi.org](http://www.orphelinatbernoussi.org)**

## Agenda Culturel



### Expositions

**Dans l'intimité du Maroc**  
**Photographies de Gabriel Veyre 1901-1936**

Du 22 juin au 27 juillet 2012- Musée de la Kasbah, Tanger

L'Institut français du Maroc va présenter pour la première fois dans le Royaume, la collection Gabriel Veyre composée des photographies et des films inédits sur le Maroc de 1900 à 1935.

**De l'estampe au multiple**  
**Fonds d'estampes de l'Institut français de Tétouan**  
**En partenariat avec la Galerie Delacroix de Tanger**

Du 8 juin au 8 juillet 2012, Tanger

Cette exposition s'appuie sur une sélection d'œuvres issues du Fonds d'Estampes de l'Institut français de Tétouan, comme de pièces réalisées dans le cadre de commandes et d'expositions de la galerie Delacroix à Tanger.

### Musique

**Mix up Maroc**  
**Résidence-crédation & concert**

\* Résidence à l'Institut français de Meknès :  
Du 10 au 22 juin

\* Concerts :

Festival Gnaoua d'Essaouira : 23 juin

Agadir : 28 juin

Casablanca : 30 juin

Tétouan : 30 juin

Mix Up Maroc, c'est une belle histoire entre musiciens de Marseille du festival Marsatac et les musiciens marocains du groupe Nasser associés au maâlem gnaoua Hassan Boussou qui avec ses accompagnateurs rendra tout le contraste, les nuances et la profondeur des cultures marocaines et africaines.

**Rencontres musicales France-Maroc**  
**Résidence de création et concerts : OUDADEN**

Concerts :

Oujda : 21 juin

Meknès : 23 juin

Depuis 1985, année où leur notoriété explose, les Oudaden ont réussi l'incroyable pari de résister au temps, de réunir l'ensemble du peuple marocain et de porter la musique amazigh au-delà des frontières du Maroc.

# L'ÉNERGIE QUI BOOSTE VOTRE PERFORMANCE



Pour votre performance, Afriquia gaz vous accompagne chaque jour et vous offre des solutions en gaz sûres et innovantes.

☎ 0522 63 96 75/76/00



**AFRIQUIAGAZ**  
افريقيا غاز  
L'énergie d'un leader  
[www.afriquiagaz.com](http://www.afriquiagaz.com)

# Leader du B2B

## LE NOUVEAU KERIX



**B2B**  
La base de données  
**la plus exacte**  
au Maroc

**www.kerix.net**

17.000 entreprises • 10.000.000 pages vues/an

**www.maroc1000.net**

Les leaders du Maroc et leurs chiffres



**kerix.net**  
Leader du B2B au Maroc

www.kerix.net

**EUROPAGES**  
L'annuaire international des affaires

www.europages.com

**Keriximmo**

www.keriximmo.net

**EXPO.ma**  
Maroc

www.expomarc.ma

**Maroc 1000**

www.maroc1000.net