

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
51^e année
Numéro 942
15 novembre -
15 décembre 2012
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
JEAN-FRANÇOIS ROUBAUD



E-commerce : le secteur prend son envol

ECHOS MAROC

Indicateurs économiques
et financiers

JURIDIQUE

Résolution amiable des
litiges commerciaux

RSE

Gestion des déchets :
contraintes et opportunités



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

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



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 !

www.ainifrane.ma



Eau de source naturelle

Aïn Ifrane

Source Bensmim

1,5L



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

Et une banque
qui s'adapterait
à mes horaires
c'est pour quand



PUBLICIS

BMCI - Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie / SA à Directeur et Conseil de Surveillance
26, Place des Nations Unies - Casablanca / Capital : 1.327.884.300 Dhs - RC N° 4091 - IF : 01084015

Le samedi de 9h à 15h

**Nos conseillers en ligne vous répondent toute la semaine
de 8h à 19h au 05 29 044 044.**

Les horaires de votre agence bancaire ont du mal à s'accorder aux vôtres ? Et si vous passiez directement par le **nouveau Centre de Relations Clients** de la BMCI !... Avec lui, plus besoin de sauter la pause déjeuner ou de prendre sur vos heures de travail pour vous rendre dans votre agence. En appelant le 05 29 044 044, vous serez directement en relation avec l'un de nos conseillers en ligne. Disponibles dans des plages horaires élargies, 6 jours sur 7, de 8h à 19h en semaine, et de 9h à 15h le samedi, ils sont là pour répondre à toutes vos demandes d'informations et pour prendre rendez-vous par téléphone avec votre conseiller en agence. A une heure et un jour qui vous conviennent.



www.bmci.ma



05 29 044 044

VOUS MÉRITEZ UNE NOUVELLE RELATION AVEC VOTRE BANQUE



Joël Sibrac
Président

Editorial

DEVCOM Maroc

« Le Business Forum des décideurs »

En ces temps de crise, les dirigeants ont besoin plus que jamais de solutions concrètes pour assurer de manière efficace et pérenne le développement commercial de leur entreprise. Grâce à un format innovant et dynamique, axé sur des solutions et des conseils pratiques orientés 100 % résultats, le DEVCOM Maroc répond parfaitement à cette problématique. Preuve en est le succès rencontré l'année dernière, dès la première édition, avec plus de 3 000 visiteurs professionnels et un taux de satisfaction dépassant les 95 %.

Organisé par votre Chambre et MLG events, le Business Forum du Développement Commercial, du Marketing et de la Communication revient donc au Maroc, les 11 et 12 décembre prochain à Casablanca, pour une deuxième édition qui regroupera une nouvelle fois les meilleurs experts et prestataires nationaux et étrangers du secteur.

DEVCOM Maroc 2012, ce sont 250 démonstrations rapides (« speed-demos »), regroupant cas clients, innovations produits et solutions managériales. Ce sont aussi 40 conférences réparties en 5 forums thématiques (Performance Commerciale, Marketing, Communication, Planète e-Commerce, Retail), un plateau TV, les Trophées et Prix DEVCOM Maroc... Bref, un évènement spécialisé très complet, qui, n'en doutons pas, offrira aux experts comme aux visiteurs une valeur ajoutée certaine.

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. Site Web : 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** Philippe Baudry, Laurence Jacquot, Société de Bourse
M.S.I.N, Anne-Sophie Colly (journaliste), Richard Bertrand, Yasmine Essakalli, Sylvain Allassaire, Soraya Sebbani, Omar Benaïcha, Anne Duval, les administrateurs
et collaborateurs de la CFCIM ►►► **Agence de presse** AFP ►►► **Crédits photos** CFCIM, Studio Najibi, 123rf ►►► **Conception graphique** Sophie Goldryng
►►► **Mise en page** Mohamed Afandi ►►► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ►►► ISSN : 28 510 164 ►►► Numéro tiré à 13 000 exemplaires.

PUBLICITÉS **Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 mariam.bakkali@menara.ma
Anne-Marie Jacquin Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 jacquin_annemarie@yahoo.fr
Nadia Kais Tél. : GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com

Pack Evidence

“ Tant qu’il ne pleut pas
de l’argent... J’optimise
la gestion de mon entreprise ”

Entreprise marocaine, vous souhaitez optimiser votre gestion quotidienne ?
Le Crédit du Maroc vous offre la solution : **Pack Evidence.**

Cette offre globale met à votre disposition l'ensemble des produits et services nécessaires au fonctionnement quotidien de votre entreprise. Vous profiterez d'une tarification unique, d'un prix avantageux et de nombreuses options.

Le Pack Evidence regroupe tous les outils vous permettant d'accéder à votre information bancaire et vous permet donc de gagner en visibilité et en disponibilité.

Rendez-vous à l'évidence, optez pour cette offre unique !

Sommaire

ActusCFCIM

- 6 Récupérez votre TVA dépensée en France
- 8 BADGE, un nouveau bilan d'aptitude au Maroc
- 8 Agenda CFCIM
- 8 Calendrier des formations Campus CFCIM

EchosMaroc

- 11 Prospection Maroc
- 12 Service économique de l'Ambassade de France
- 14 Indicateurs économiques et financiers

EchosInternational

- 16 Accompagnement sur les salons professionnels

L'invitédeConjoncture

- 18 Jean-François Roubaud, Président de la CGPME



ZOOM

E-commerce : le secteur prend son envol

- 22 Tour d'horizon du secteur
- 25 Le deal des marocain(e)s en ligne



Regardsd'experts

- 30 **Juridique** Loi n°09-08 et protection des données personnelles
- 32 **Négociations commerciales** Comment bien mener ses négociations avec la GMS ?
- 34 **Juridique** La médiation : un processus amiable de règlement des conflits commerciaux
- 36 **RSE** Gestion des déchets : contraintes et opportunités
- 39 **Management** Les 4 fondamentaux du leadership

On en parle aussi...

- 44 **Le Billet d'humeur de Serge Mak**
- 44 **L'association du mois : l'AMET 21 Meknès**
- 44 **l'agenda culturel de l'Institut français du Maroc**



Grâce à la CFCIM, récupérez votre TVA dépensée en France

La CFCIM propose désormais à ses membres de se faire rembourser la TVA dépensée en France dans le cadre de leurs activités professionnelles. Détails.

Christophe Guguen, conjoncture@cfcim.org



Le partenariat conclu entre la CFCIM et l'UCCIFE (Union des Chambres de Commerce et d'Industrie Françaises à l'Étranger) permet aux adhérents de la CFCIM de récupérer la TVA sur leurs dépenses engagées en France. La TVA est récupérable sur les dépenses suivantes :

- stand, fleurs, hôtesse d'accueil, traductions, téléphone, électricité, transport de marchandises ou de machines ;
- nourriture, boissons, restaurants ;
- 80 % de la TVA sur le gasoil ;
- location de biens meubles (article 259 A du Code Général des Impôts) ;
- prestations immatérielles : publicité... (article 259 B du Code Général des Impôts) ;

La TVA n'est pas récupérable sur les dépenses suivantes : hôtels, location de voiture de tourisme, billets d'avion, de train, taxi, cadeaux.

Quelles conditions ?

Ces remboursements directs sont accordés à toutes sociétés non assujetties à la TVA en France dans les conditions suivantes :

- Être une entreprise industrielle ou commerciale (et non une personne

privée) et être inscrite au Registre du Commerce ;

- Ne pas être immatriculé à la TVA en France (la procédure pour obtenir le remboursement de la TVA étant dans ce cas différente) ;
- La TVA ne peut être remboursée lorsqu'elle peut l'être selon la règle générale : si la société vend du matériel en France ou par exemple fournit à des clients français de la maintenance, dans ce cas, elle doit être identifiée à la TVA et la procédure n'est plus la même.
- Si la société a déjà désigné un représentant fiscal en France, nous ne pouvons pas l'assister pour recouvrer la TVA, sauf si elle annule le mandat donné à ce représentant fiscal.

Quels délais ?

L'administration fiscale française doit être en possession du dossier complet

au plus tard le 30 juin de l'année qui suit la date d'émission de la facture. Aucun délai supplémentaire n'est accordé. Exceptionnellement pour les factures d'acompte concernant la location de stand et de surface (et pour celles-ci seulement), il est admis que l'on puisse présenter la demande de remboursement jusqu'au 30 juin suivant la tenue effective du salon.

L'administration fiscale française fixe les montants minimums suivants :

- Pour une demande trimestrielle, le montant de TVA récupérable doit être supérieur à 250 euros ;
- Pour une demande annuelle, le montant de TVA récupérable doit être supérieur à 25 euros ;
- Une entreprise peut présenter un maximum de 5 demandes dans l'année. *

COMMENT PROCÉDER ?

► 1 - Faire parvenir à la CFCIM les originaux de toutes les factures présentant une T.V.A. française récupérable. Attention, aucune copie de facture, même certifiée conforme, n'est acceptée par l'Administration française. Si le montant de la facture est élevé, merci de nous joindre une copie d'un justificatif du paiement (avis de débit de la banque,...). Cet envoi se fait pas courrier sécurisé (Fedex, DHL,...). Les coûts d'expédition peuvent être supportés par l'entreprise. Ils viendront en déduction des sommes qui lui seront versées.

► 2 - Remplir le mandat (modèle à disposition à la CFCIM). Il devra être tapé sur le papier à lettre de la société, en français, et signé, en deux originaux, par le représentant de la société.

► 3 - Fournir une attestation originale d'enregistrement de la société en tant qu'entrepreneur.

Pour tout renseignement complémentaire, merci de contacter :

Khalid Idressi
kidrissi@cfcim.org
Tarik El Hakli
telhakli@cfcim.org

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
- ▲ Étanchéité
- ▲ Cuvelage
- ▲ Membranes d'étanchéité.

Plus d'infos sur notre site web

<http://mar.sika.com>



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 - <http://mar.sika.com>

SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ CERTIFIÉ
Q S E



Innovation & Consistency | Since 1910

BADGE, un nouveau bilan d'aptitude au Maroc

Le Campus de la CFCIM propose pour la première fois au Maroc un Bilan d'aptitude délivré par la Conférence des Grandes Ecoles (BADGE). Le principe est simple : tout candidat en possession d'un Bac et qui dispose d'au minimum 5 années d'expérience professionnelle peut obtenir, par capitalisation de deux modules spécialisés, un Mastère Spécialisé du groupe ESC Toulouse. La délivrance du Mastère est conditionnée par une sélection sur dossier (validation des acquis), une thèse professionnelle et une soutenance devant un jury.

Le Groupe ESC Toulouse propose par ailleurs sur le Campus CFCIM une très large offre de programmes diplômants, Mastères Spécialisés et Masters of Science, positionnés autour de la chaîne de valeur de l'entreprise.



Renseignements :

Rédouane ALLAM
Responsable Formation et Partenariats
rallam@cfcim.org
Tél. : 022 35 02 12
Gsm : 06 67 03 03 25
Fax : 022 34 03 27
E-mail : cefor@cfcim.org

AGENDA

Mardi 27 novembre

Rencontre technique

« Le rôle de la SMIT dans la stratégie de développement touristique 2020 »

Animée par Imad Barakkad, PDG de la SMIT
14h30 au siège de la CFCIM

► Contact :

ndahbi@cfcim.org

Jeudi 29 novembre

Forum Adhérents

« Le partenariat d'exception franco-marocain : état des lieux et perspectives »

Animé par Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc

18h30 au siège de la CFCIM

► Contact :

myousri@cfcim.org

Mardi 11 décembre

Réunion technique

Animée par Ahmed Squalli, Président de l'AMISOLE

14h30 au siège de la CFCIM

► Contact :

ndahbi@cfcim.org

Campus CFCIM : Cycles de formation

Cycle Formation

Logistique

Durée : 100 heures

Date : novembre 2012

Objectif : Acquérir les techniques et les outils propres aux métiers de la logistique.

Maîtriser la chaîne logistique.
Apprendre à accélérer la chaîne logistique.

Cycle de formation

spécialisé en « Génie

Frigorifique »

Durée : 100 heures

Date : novembre 2012

Objectif : Concevoir et dimensionner les installations de réfrigération.

Conduire et piloter les chantiers selon les performances requises en matière de qualité de travaux, de délai d'exécution et de coût de réalisation. Satisfaire les exigences des chantiers en termes d'interfaces sur les plans techniques, administratif, réglementaire, sécuritaire et environnemental.

Cycle de

perfectionnement

en Communication

technique simplifiée

« Génies Climatique et

Frigorifique »

Durée 60 heures

Date : novembre 2012

Objectif : Acquérir une aisance de communication technique, améliorer les expressions orale et écrite en milieu professionnel des Génies Climatique et Frigorifique afin de fidéliser et d'augmenter la clientèle.

Cycle Ressources

Humaines

Durée : 150 heures

Date : novembre 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

perfectionnement en

management/CPM

Durée : 150 H

Date : novembre 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.

Comptes consolidés

Dates : 14-15 novembre 2012

Objectif : Consolidation des comptes, Enjeux et démarches
Maîtriser la réglementation et les mécanismes de la consolidation. Préparer et organiser la consolidation. Effectuer les écritures de consolidation. Établir les comptes d'un groupe de sociétés.

Le métier de contrôleur de gestion dans les activités de services

Dates : 20-21 novembre 2012

Objectif : Avoir une vision synthétique des compétences et des missions d'un contrôleur de gestion. Acquérir une parfaite maîtrise des outils et méthodes de pointe en

contrôle de gestion.

Contribuer à la fixation des objectifs, associer les plans d'actions et enrichir le système de gestion afin de piloter la performance.

Accroître la valeur ajoutée du service contrôle de gestion.

Développer un dialogue de gestion constructif avec les opérationnels.

Normes IFRS

Durée : 2 jours

Dates : 04-05 décembre 2012

Objectif :

Maîtriser les normes comptables internationales.
Connaître le nouveau contexte IAS - IFRS.

Maîtriser les principales conséquences de l'application des normes IFRS.

► Contact : Rédouane Allam

Responsable Formation et

Partenariats

rallam@cfcim.org

Tél. : 05 22 35 02 12

GSM : 06 67 03 03 25

Fax : 05 22 34 03 27

E-mail : cefor@cfcim.org



DEVCOM

Le Business Forum du Développement Commercial,
du Marketing et de la Communication

MAROC



INVITATION

Inscrivez-vous gratuitement sur le site Internet pour avoir votre badge d'accès et choisir les conférences qui vous intéressent

LE BUSINESS FORUM



LE RENDEZ-VOUS ANNUEL DES **DÉCIDEURS** DU **MARKETING**,
DE LA **COMMUNICATION** ET DU **DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL**

www.devcom-maroc.com

LES 11 ET 12 DÉCEMBRE 2012 | PARADISE - CASABLANCA



Détachez votre invitation et
inscrivez-vous pour choisir les conférences
qui vous intéressent sur
www.devcom-maroc.com

LES 11 ET 12 DÉCEMBRE 2012 | PARADISE - CASABLANCA



DEVCOM

Le Business Forum du Développement Commercial,
du Marketing et de la Communication

MAROC



INVITATION

Inscrivez-vous gratuitement sur le site Internet pour avoir votre badge d'accès et choisir les conférences qui vous intéressent

LE BUSINESS FORUM



LE RENDEZ-VOUS ANNUEL DES **DÉCIDEURS** DU **MARKETING**,
DE LA **COMMUNICATION** ET DU **DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL**

www.devcom-maroc.com

LES 11 ET 12 DÉCEMBRE 2012 | PARADISE - CASABLANCA

Des animations originales

- 250 Speed-Démos
- 7 Challenges
- 40 Conférences
- 12 émissions TV



5 forums thématiques

- Performance Commerciale
- Solution Marketing
- Communication d'Entreprise
- Planète e-Commerce
- Retail



Organisateurs



Sponsor



Partenaires médias

Conjoncture

La Tribune

Telecontact

LA VIE ÉCO

EURO

Le Monde

essor

aufait

libération

marketing

EMAILING MANAGEMENT.com
Le leader du e-marketing direct

Massolia

EconomielEntreprises



Le rendez-vous annuel des **Décideurs** du **Marketing**, de la **Communication** et du **Développement Commercial**



LES 11 ET 12 DÉCEMBRE 2012 | PARADISE - CASABLANCA



Des animations originales

- 250 Speed-Démos
- 7 Challenges
- 40 Conférences
- 12 émissions TV



5 forums thématiques

- Performance Commerciale
- Solution Marketing
- Communication d'Entreprise
- Planète e-Commerce
- Retail



Organisateurs



Sponsor



Partenaires médias

Conjoncture

La Tribune

Telecontact

LA VIE ÉCO

EURO

Le Monde

essor

aufait

libération

marketing

EMAILING MANAGEMENT.com
Le leader du e-marketing direct

Massolia

EconomielEntreprises

Pavillon France sur le SIB 2012



Cette année encore le savoir-faire français sera représenté sur le salon SIB (Salon International du Bâtiment) qui aura lieu du 21 au 25 novembre 2012 à Casablanca. Le pavillon France organisé par UBIFRANCE sera réparti sur 4 îlots. Il regroupera cette année 26 entreprises hexagonales sur une surface totale d'exposition de 324 m². La CFCIM organise en parallèle un programme de rendez-vous ciblés B-to-B. Par ailleurs, les régions françaises du Centre et d'Alsace se sont fortement mobilisées afin de mettre en avant le savoir-faire français autour de nouvelles thématiques liées à l'efficacité énergétique et au bâtiment durable et écologique.

Rencontre acheteurs : Automobile

La CFCIM et Ubifrance ont organisé une Rencontre acheteurs dans le secteur de l'automobile, qui a lieu du 10 au 13 novembre à Tanger et Casablanca avec la participation d'une dizaine d'entreprises françaises. Des rendez-vous d'affaires ont été organisés avec la direction Achats de Renault Nissan.



Rencontre acheteurs : NTIC



OPPORTUNITÉS D'AFFAIRES dans les TIC au Maroc : en marge du salon MED-IT, la CFCIM et UBIFRANCE, en partenariat avec Maroc Numeric Cluster, le cluster français SYSTEMATIC et MedZ Sourcing, ont organisé le 13 novembre dernier un séminaire sur le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) au Maroc. L'évènement s'est déroulé dans les locaux de Casanearshore et a accueilli une délégation d'une douzaine d'entreprises françaises offrant des solutions innovantes dans le domaine des TIC et souhaitant découvrir les opportunités d'affaires dans le domaine des TIC au Maroc. La CFCIM a notamment organisé les 14 et 15 novembre des carnets de rendez-vous d'affaires afin de présenter aux entreprises françaises des partenaires ou clients potentiels marocains. Le salon MED-IT, qui s'est déroulé du 13 au 15 novembre à Casablanca, accueillait un «Espace France» au sein duquel étaient regroupées les sociétés françaises exposantes.

Déplacement du Cluster SPN



TOUJOURS DANS LE CADRE DU SALON MED-IT, la Chambre de Commerce et d'Industrie des Deux Sèvres a organisé un déplacement d'entreprises membres du Cluster SPN (réseau des professionnels du numérique en Poitou-Charentes). Des programmes de rendez-vous sur mesure ont été organisés par l'équipe de la CFCIM.

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

18 mois après celle de Paris en juillet 2010, la XIe Rencontre de Haut Niveau (RHN) se tiendra les 12 et 13 décembre à Casablanca et Rabat. Cette rencontre s'inscrit dans un agenda bilatéral très suivi entre les nouvelles autorités des deux pays : le Roi a été le premier chef d'Etat reçu par le Président Hollande

le 24 mai, le Président de la République s'est entretenu avec M. Benkirane début octobre à Malte et 5 ministres français sont déjà venus à Rabat, dans le sillage de Mme Bricq en juillet.

Cette RHN associera de près les entreprises. Le tramway de Casablanca sera inauguré à cette occasion. Un Forum économique, qui devrait être clôturé par les deux chefs de gouvernement, sera par ailleurs organisé le 12 décembre, afin d'assurer le suivi de la réunion du 28 mars et d'aborder plusieurs thèmes transversaux. Au moment où la France, qui reste le 1^{er} partenaire commercial du Maroc et le 1^{er} investisseur étranger, vient d'être dépassée par l'Espagne sur les 8 premiers mois en tant que fournisseur, il sera utile de relancer la dynamique des échanges entre nos deux pays, notamment dans les secteurs suivants : transports, infrastructures, énergies renouvelables, agro-alimentaire, ainsi que d'encourager la coopération franco-marocaine en Afrique. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre mis en perspective

191,6 Mds MAD

191,6 Mds MAD de dette extérieure publique à la fin du 1^{er} semestre 2012

Les chiffres récemment publiés par le Ministère des Finances font état d'une dette extérieure publique de 191,6 Mds MAD (17,3 Mds EUR) à la fin juin 2012.

Un endettement entièrement à long terme

L'endettement extérieur du Maroc représente 23,6 % de son PIB (à la fin 2011), ce qui le place dans la moyenne des pays de la région (33 % pour la Tunisie, 24,6 % pour la Jordanie, 14,5 % pour l'Egypte). A la différence de la plupart de ses voisins, l'endettement du Maroc est entièrement souscrit à long terme, et quasi-entièrement auprès de bailleurs multilatéraux ou d'Etats (19 % du PIB). De plus, le niveau de l'endettement extérieur privé est très faible (2,9 % du PIB). Le Maroc présente donc une structure d'endettement particulièrement stable.

Ralentissement du rythme de progression depuis 2011

En outre, le rythme de progression de l'endettement extérieur marocain ralentit depuis 2011. Alors que l'endettement extérieur augmentait en moyenne d'environ 2,8 % par trimestre sur la période 2007-2010, depuis le 1^{er} trimestre 2011, cette progression n'est que de 1,6 %. Au 1^{er} trimestre 2012, l'endettement extérieur a même diminué de 0,4 %, à 188 Mds MAD. Fort de ce constat, le gouvernement marocain a annoncé son intention de retourner emprunter sur le marché financier international avant la fin de l'année en cours.

► raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr

Fiche express

Le projet de budget du Maroc pour 2013

Le projet de budget s'appuie trois hypothèses : un taux de croissance de 4,5 %, un déficit budgétaire contenu à 4,8 % du PIB et un cours moyen du baril de pétrole à 105 USD.

Les dépenses de fonctionnement de l'Etat s'élèvent à 199 Mds MAD (soit 2/3 des dépenses totales) :

- rémunérations des personnels (98 Mds MAD, soit presque 11 % du PIB) : +4,8 % par rapport à la loi de finances précédente (intégrant la création de plus de 24 000 emplois) ;
- dépenses de matériel et dépenses diverses (30 Mds) : +3,9 % ;
- charges communes (69 Mds) : + 9 %. Ces crédits sont notamment destinés à la compensation des prix des denrées de base (40 Mds, soit 4,4 % du PIB).

Les dépenses d'investissement (59 Mds MAD) et le service de la dette (39 Mds) représentent respectivement 20 % et

13 % des dépenses budgétaires.

Les recettes fiscales se répartissent ainsi :

- impôts directs pour 78 Mds MAD (impôts sur le revenu : 33 Mds ; impôts sur les sociétés : 43 Mds) ;
- impôts indirects pour 79 Mds (dont TVA : 56 Mds) ;
- droits de douanes pour 9 Mds (seule recette à la baisse, reflet de l'application des accords douaniers) ;
- droits d'enregistrement et de timbre pour près de 14 Mds.

Les recettes non fiscales (environ 18 Mds MAD) sont essentiellement le produit des monopoles et participations financières de l'Etat.

Les recettes d'emprunt et de dons (85 Mds) connaissent pour leur part une progression vigoureuse (30,7 %).

► christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

La filière automobile

Cantonée à l'origine à la fabrication de pièces de faible technicité, la filière automobile marocaine a pris progressivement une toute autre dimension avec l'implantation d'équipementiers américains, japonais et européens puis avec l'installation d'un constructeur majeur à Tanger. Parallèlement, une sous-filière poids lourds/autobus s'est développée avec succès (4 assembleurs).

On recense aujourd'hui dans cette filière 150 entreprises spécialisées de 1^{er} ou 2^{ème} rang, la plupart de moins de 250 employés, installées près des lieux d'assemblage à Casablanca (usine Somaca pour les Renault Kangoo et Dacia Logan & Sandero, 60 000 véhicules en 2011) et sur la zone franche de Tanger (usine Renault pour les Dacia Lodgy & Dokker, 24 000 véhicules de février à septembre 2012). Avec 20 000 emplois, ces PME ne représentent cependant que 30 % des effectifs de la filière, le reste - 48 000 emplois - étant généré par 6 investissements étrangers majeurs, tous spécialisés dans les faisceaux de câbles vendus aux constructeurs européens : les japonais Sumitomo (7 implantations, 20 000 salariés), Yazaki (8 000) et Fujikura (1 300), les américains Delphi (8 000) et Lear (2 000), l'allemand Leoni (8 implantations, 9 000 salariés). La France est bien représentée, avec des participations dans 34 entreprises de secteurs très diversifiés (5 400 emplois) et les 2 usines Renault et Somaca (5 800 emplois).

L'arrivée de Renault, sous la forme d'une usine taillée pour le marché international (400 000 véhicules dans 3 ans), introduit de nouveaux éléments : augmentation du taux d'intégration locale (60 % à moyen terme), montée en qualité, accélération des créations d'emplois pour de nombreux sous-traitants (70 000 nouveaux postes prévus en 2015) et des exportations (22,6 milliards dhs en 2011, en hausse de 38 % sur 2010).

► herve.stemmelen@dgtresor.gouv.fr

Les relations France-Maroc

Geneviève Fioraso rencontre les entreprises à Rabat



Geneviève Fioraso, Ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche et Abdelilah Benkirane, Chef du Gouvernement. En arrière-plan, Lahcen Daoudi, Ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des cadres.

© Ambassade de France au Maroc

A l'invitation de son homologue M. Lahcen Daoudi, Geneviève Fioraso, Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche s'est rendue au Maroc les 16 et 17 octobre 2012. A cette occasion, elle a rencontré plusieurs chefs d'entreprises présents au Maroc. Pour mieux relancer le partenariat entre nos deux pays en matière d'enseignement supérieur, elle souhaitait connaître les actions menées entre les entreprises françaises et les établissements d'enseignement supérieur marocains et apprécier la capacité de l'enseignement supérieur à répondre aux besoins de compétences. Les entreprises françaises ont en particulier rappelé l'importance de former aux métiers de l'encadrement intermédiaire et du management et l'intérêt à ce que le savoir-faire français dans ce domaine soit promu au Maroc. Le renforcement du partenariat franco-marocain en matière d'enseignement supérieur sera l'un des thèmes de la Rencontre à Haut Niveau du 12 décembre.

Quelques exemples de partenariats entre les établissements marocains et les entreprises françaises

Alstom a signé des conventions avec l'Ecole Mohammedia d'ingénieurs, l'Ecole Hassania des travaux publics et l'Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique. Outre la « Renault Academy Maroc » créée en 2008 et l'Institut de formation aux métiers de l'industrie automobile Tanger Med lancé en 2010, Renault a engagé des partenariats avec des écoles d'ingénieurs et de commerce pour anticiper les besoins en matière de recrutement et de formation et intégrer des modules de formation liés aux métiers de l'automobile dans les cursus. Thales a mis en place une filière de formation de chefs de projets à l'Institut National des Postes et Télécommunications de Rabat. Enfin, GDF Suez a lancé le premier cycle de formation aux métiers électriques par alternance en partenariat avec l'université Hassan II de Casablanca et l'ANAPEC.

► fanny.labarthe@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Ali Fassi Fihri vient d'être nommé à la tête du nouvel Office national de l'eau et de l'électricité (ONEE), fruit de la fusion de l'ONEP et de l'ONE dont il était le Directeur général respectivement depuis 2001 et 2008 ►►► **Mohamed Benchaâbou**, Président du Groupe Banque Populaire, a été élu à la présidence de la Confédération internationale des banques populaires (CIBP), lors du congrès de la Fédération qui s'est tenu à Marrakech à la fin du mois d'octobre. M. Benchaâbou succède à Albin d'Amours, du groupe canadien Desjardins. Le Maroc est le seul pays arabe et africain membre actif du CIBP. Le groupe français Banque Populaire - Caisses d'Épargne, qui a pris une participation de 5% dans le capital de la Banque centrale populaire marocaine au printemps 2012, fait également partie de la Confédération.

►►► **Le laboratoire pharmaceutique français Biocodex** a inauguré en octobre dernier un nouveau site industriel à Casablanca. Cela consacre un partenariat de longue date avec la société marocaine Idexpharm, devenue filiale de Biocodex en 2008. Il s'agit de la première implantation industrielle du groupe à l'étranger

►►► **Monoprix et le groupe tunisien Mabrouk** ont conclu un contrat de franchise portant sur le développement des enseignes Monoprix et Monop' au Maroc à compter de 2013. L'accord porte sur l'ouverture d'une quinzaine de magasins dans les principales villes du Royaume à l'horizon 2015 ►►► **Geodis**, qui gère déjà un terminal de Tanger Med dédié aux voitures produites par Renault, vient de remporter l'appel d'offres lancé par les autorités du Port sur la manutention du terminal voitures multi-utilisateurs. En septembre, la société française avait par ailleurs inauguré une plateforme logistique à Casablanca.

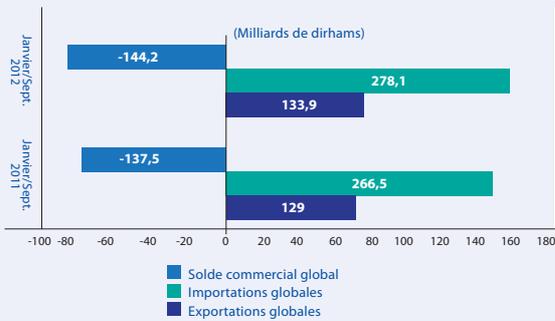
Indicateurs économiques et financiers

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



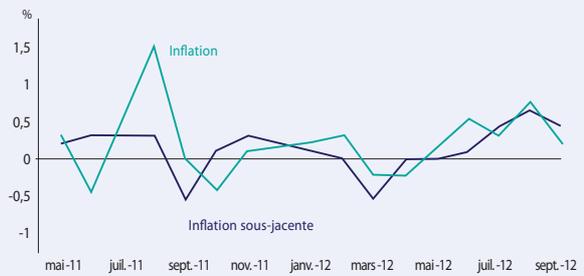
Balance commerciale

A fin septembre, le déficit s'alourdit de 4,9% en glissement annuel à 144,2 MMDH



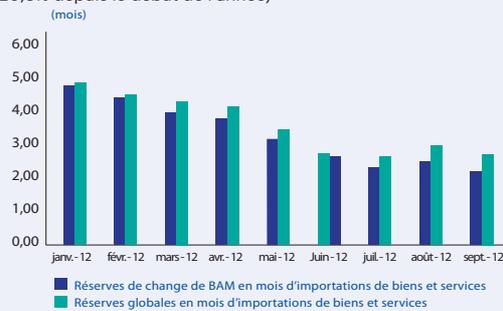
Inflation

Augmentation mensuelle à 0,2% à fin septembre 2012



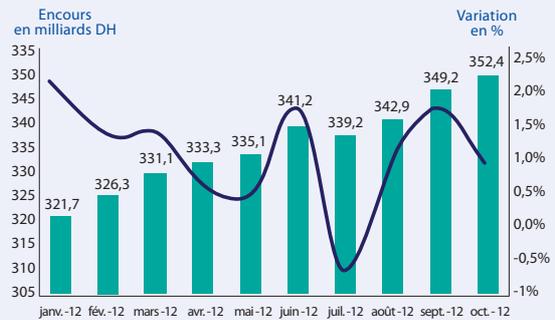
Avoirs extérieurs nets

Encours chiffré à 132,9 MMDH à fin octobre 2012 (-20,3% depuis le début de l'année)



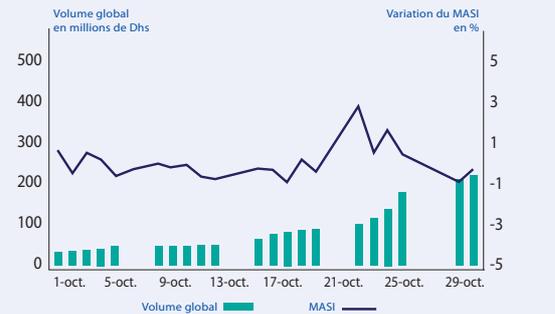
Encours des bons du Trésor

Établis à 355,9 MMDH dans la semaine du 07 novembre 2012



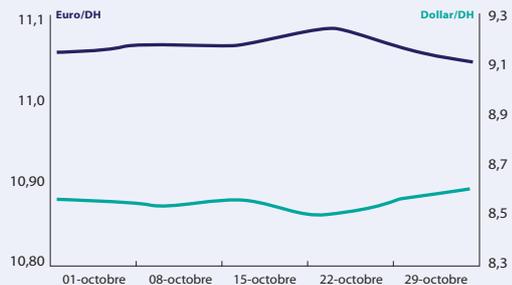
MASI

Evolution mensuelle de +0,77% à 9 504,55 points à fin octobre 2012



Cours de change

A fin octobre 2012 - MAD/Euro : -0,24% MAD/Dollar : +0,18%



			2011	2012	Var %/pts	
Balance des paiements	Importations globales (mdh)	Septembre	266 556,7	279 201	4,7	
	Exportations globales (mdh)	//	129 035	134 830,8	4,5	
	Solde commercial	//	-137 521	-144 370	5	
	Taux de couverture (%)	//	48,4	48,3	-	
	Recettes MRE (mdh)	//	44 115,7	42 647	-3,3	
	Recettes voyages (mdh)	//	45 363,2	43 709,6	-3,6	
	Investissements et prêts privés étrangers (recettes) (mdh)	//	21 716	20 805	-4,2	
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (mdh)	Septembre	928 541	960 799	4,4	
	Contreparties de M3 (mdh)					
	- Avoirs extérieurs nets (mdh)	//	174 613	135 082	-22,6	
	Créances sur l'économie	//	746 539	818 413	7	
	Dont Créances des autres institutions de dépôts	//	675 892	713 541	5,7	
	Crédits immobiliers	//	206 207	218 607	5,9	
	Crédits à l'équipement	//	136 841	135 649	-0,9	
	Crédits à la consommation	//	35 404	39 694	12	
Prix	Indice des prix à la production (100=1997)					
	Industrie manufacturière	Août	159,9	170,4	6,56	
	Pct et distribution de l'électricité et d'eau	//	107,5	107,5	-	
	Industries extractives	//	152,5	152,2	-0,19	
	Indice du coût de la vie (100=1989)					
	Produits alimentaires	Septembre	118,3	120	1,43	
	Produits non-alimentaires	//	104,7	105,7	0,9	
Taux de change (prix vente)	1 EURO	Octobre	11,22	11,07	-0,01	
	1 \$ US	//	8,02	8,52	0,06	
	Taux d'intérêt	Taux adjudications (13 semaines)	Déc- 11 /sep-12	3,36	3,39	3 pb
		(26 semaines)				
(52 semaines)		//	3,33	3,42	9 pb	
(2 ans)		//	3,49	3,82	33 pb	
	//	3,75	4,08	33 pb		
Bourse Des valeurs	Indices	Octobre				
	MASI		11 467,6	9 471,8	-17,4	
	MADEX	//	9 376,3	7 753,15	-17,5	
	Volumes sur le marché central (en Mdhs)	//	2 206,7	2 194,75	-1	
	Capitalisation boursière (en Mdhs)	//	527 418	451 701	-14,3	
Activités sectorielles						
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (FOB)(10⁶ dh)	Septembre	35 687	36 381	1,9	
	Produits dérivés	//	23 099	23 615	2,2	
Énergie	Production d'électricité (GWh)	Août	19 116	21 003	9,9	
	Consommation d'électricité (GWh)	//	16 786	18 030	7,4	
Télécom	Téléphonie mobile (en millions d'abonnés)	Septembre	36,1	38,2	5,8	
	Téléphonie fixe	//	3,5	3,3	-5,7	
	Internet	//	2,8	3,8	35,7	
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	Septembre	1 351	1 356	0,38	
Tourisme	Arrivées de touristes étrangers (en milliers)	Juin	4 202	4 134	-1,6	
	Nuitées (milliers)	//	8 325	8 190	-1,6	

L'indice a clôturé le mois d'Octobre sur une note positive de 0,77 % - en glissement mensuel - à 9 504,55 points ; ramenant ainsi sa performance YTD à -13,81 %. Le MASI est ainsi passé par 3 phases majeures :

► 1^{ère} phase : Du 01/10 au 04/10, caractérisée par la torpeur de la majorité des grandes capitalisations. Toutefois, le MASI s'est légèrement raffermi de 0,5 % à 9 523 points, grâce essentiellement à AWB qui a capté l'intérêt du marché en drainant 32 % du volume de transactions de la période.

► 2^{ème} phase : Du 05/10 au 19/10, marquée par une atonie du marché alimentée par la léthargie de la quasi-totalité des grandes capitalisations ; notamment IAM qui a franchi le seuil historique des 100 MAD. L'indice a ainsi atteint son plus bas de l'année à 9 094,9 points, soit une perte de 4,5%.

► 3^{ème} phase : Du 22/10 au 31/10, une période caractérisée par le rebond d'IAM qui a suscité l'intérêt des investisseurs, suite à la manifestation de l'opérateur qatari Qtel en tant qu'acheteur des parts du groupe français Vivendi. Profitant de cet engouement pour la valeur, l'indice s'est raffermi de 4,5 % à 9 504,5 points.

Le volume global des transactions s'est arrêté à 2 160,4 MDHS-drainé à 99,7 % par le marché central. La capitalisation boursière s'est arrêtée à 451,7 MMDH ; soit une amélioration mensuelle de 1,57 %, et une diminution annuelle de 14,35 %.

En termes de publications trimestrielles, Maroc télécom a affiché des résultats mitigés au terme du T3-2012 : Le CA consolidé a, en effet, reculé de 3 % à 22,5 MMDH, le résultat opérationnel de 14,8 % à 8,1 MMDH, et les flux nets de trésorerie opérationnels de 5,6 % à 7 758 MDH. Cette baisse des indicateurs est attribuable à plusieurs facteurs : i) Le tassement des revenus au Maroc suite à la poursuite de la baisse des tarifs des terminaisons d'appel Mobile ii) La provision de 800 MMAD relative au plan de départs volontaires, entamée en juin dernier iii) L'augmentation des charges d'amortissement (+6,1%) liées aux importants programmes d'investissement réalisés, notamment à l'International.

Compte tenu des résultats du groupe affichés jusque là, le RNPG 2012 devrait se situer légèrement sous la barre des 7 MMAD, impacté principalement par : La contribution exceptionnelle au fonds de solidarité au Maroc et la comptabilisation de la charge de restructuration relative au plan de départ volontaire (Celle-ci impactera également le résultat distribuable et donc le DPA qui ne devrait pas dépasser les 8 DHS).

► Loubna Chihab

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels.



Environnement

Salon Pollutec 2012
Du 27 au 30 novembre 2012
Lyon Eurexpo
www.pollutec.com

Pollutec 2012, rendez-vous mondial des professionnels de l'environnement, réunira 2 400 exposants qui présenteront les dernières innovations en terme de matériels, d'équipements et de services dans tous les domaines de l'environnement pour l'industrie et les collectivités locales.

Secteurs concernés : Industriels : (BTP – Chimie – Mécanique – Agroalimentaire), responsables de collectivités locales, bureaux d'études, prescripteurs, organismes de recherche.

Eau, air, bruit, analyse (mesure, contrôle), déchets et recyclage, énergie, nettoyage, risques, santé et environnement, etc.

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM
Tél. : 0522 43 96 23
Fax : 0522 26 02 82
nelbaine@cfcim.org



Industrie plastique

Foire Internationale de l'Industrie Plastique et de la Chimie
Du 29 novembre au 2 décembre 2012, Istanbul, Turquie
www.plasteurasia.com

La Foire Internationale de l'Industrie Plastique et de la Chimie, une plateforme de marketing qui permet aux industries de s'élargir sur de nouveaux marchés et de construire de nouvelles relations de travail.

- 1 025 exposants en provenance de 44 pays
- 31 503 visiteurs
- 75 000 m² de surface d'exposition

Contact : Amal BELKHEMMAR
Tél. : 0522 43 96 21
Fax : 0522 22 19 95/48 65 93
abelkhemmar@cfcim.org



Sécurité

Expo Protection Feu
Du 4 au 7 décembre 2012
Paris Portes de Versailles
www.expoprotection.com

Expo Protection Feu est le salon International de la sécurité, de la lutte contre le feu et la prévention des risques professionnels.

- 650 exposants professionnels
- 25 000 visiteurs
- 100 conférences

1. Espace santé - environnement

- Sécurité et santé
- Vêtement professionnel
- Prévention des risques professionnels

2. Sécurité - sûreté

- Lutte contre la malveillance
- Lutte contre le feu

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM
Tél. : 0522 43 96 23
Fax : 0522 26 02 82
nelbaine@cfcim.org



Agroalimentaire

Foodist 2012
Du 6 au 8 décembre 2012
Istanbul - Turquie
<http://www.tuyap.com.tr>

Foodist est le salon leader Eurasien des aliments et des boissons.

Salon reconnu par les plus grands opérateurs internationaux dans les aliments et la fabrication de boisson, la distribution et le commerce, FOODIST 2012 est un événement de référence dont le succès découle de l'offre très spécialisée et de la capacité d'innovation.

- Foodist 2012 en chiffres :
- 15.185 m² de surface d'exploitation
 - 1200 exposants
 - 21 000 visiteurs

Contact : Sophia BOUZIANE
Tél. : 05 22 43 96 31
Fax : 05 22 22 19 95/48 65 93
Email : sbouziane@cfcim.org

Calendrier des missions prévues en France au 1^{er} semestre 2013

Janvier	18 - 22	MAISON ET OBJET	Paris, Villepinte	Meubles et décoration
Février	24 - 28	SIA & SIMA	Paris, Porte de Versailles	Élevage, machines agricoles
Mars	26 - 28	SITL	Paris, Villepinte	Transport
Avril	16 - 19	EUREXPO INDUSTRIE	Lyon	Industrie
Mai	17 - 20	SMAP IMMO	Paris	Immobilier
	28 - 30	PREVENTICA	Lille	Sécurité
Juin	16 - 20	VINEXPO	Bordeaux	Vin

JE M'APPELLE YOUSSEF, JE M'ENGAGE AUPRÈS DE VOUS...



Youssef, Directeur d'agence
Passionné de cuisine

VOTRE RÉCLAMATION
TRAITÉE DANS UN DÉLAI
DE 7 JOURS

VOTRE RELEVÉ
DE COMPTE LA
1^{ère} SEMAINE DU MOIS

VOS CARTES BANCAIRES
ET CHÉQUIERS EN MOINS
DE 7 JOURS

DÉCOUVREZ LA SUITE DE NOS ENGAGEMENTS
www.8engagementspourvous.com

يدنا في يدك
الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE



Jean-François Roubaud,
Président de la CGPME française
(Confédération Générale des PME)

« Le Maroc ne doit plus être considéré comme un marché de sous-traitance »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Jean-François Roubaud, Président de la CGPME française (Confédération Générale des PME).

Conjoncture : La CGPME et le cabinet KPMG viennent de publier le Baromètre sur le financement et l'accès au crédit des PME françaises (octobre 2012). Quelles conclusions en tirez-vous ?

Jean-François Roubaud :

L'activité des entreprises intervient toujours dans un contexte de restriction de crédit. La baisse d'activité et l'inflation affectent en premier leur taux de marge qui diminue régulièrement. Il en résulte de réelles difficultés de trésorerie, aggravées par le fait que les financements à court terme sont plus complexes à obtenir et à des coûts élevés. Alors que les banques sont toujours plus accommodantes envers les grandes entreprises, les gérants de PME, pour 86 % d'entre eux, continuent à se heurter à des obstacles dans leur démarche d'accès au financement. Dans près de la moitié des cas, des garanties supplémentaires leur sont demandées. Le climat des affaires, mal orienté depuis le début de l'année et conjugué aux difficultés persistantes, influence fortement les décisions d'investissement des entreprises. Par rapport au mois de juin, 36 % des PME ont restreint leurs investissements et leurs demandes de financements. Sur le marché de l'assurance-crédit, des tensions apparaissent de nouveau qui pourraient s'accroître au

cours des prochains mois du fait des prévisions économiques pessimistes. Je regrette que l'une des dispositions de la loi tendant à favoriser l'accès au crédit des petites et moyennes entreprises et à améliorer le fonctionnement des marchés financiers, qui visait à fournir des données statistiques sur le montant des encours clients garantis, ne soit plus applicable.

La majorité des patrons de PME se disent inquiets pour leur propre activité et pour l'économie française en général. Dans ce contexte, quels sont les avantages et les freins à l'internationalisation ?

Dirigeants de PME et ménages sont également pessimistes. Leur unique espoir réside dans un éventuel rebond du commerce international qui permettrait de dopper la croissance, de créer des emplois et de libérer leur pouvoir d'achat. Les PME ne peuvent plus se cantonner au seul marché national, et même aux marchés européens. La CGPME a toujours considéré que le développement des entreprises à l'export constituait, au même titre que l'innovation, un vecteur fort pour sortir du marasme économique. C'est une stratégie qui doit être mûrement réfléchie mais qui permet de travailler sur des marchés en croissance, en s'encadrant bien sûr de toutes les garanties requises pour éviter en particulier les risques de non-paiement.

Le développement à l'international des PME françaises est-il impacté par les difficultés de financement et d'accès au crédit en France ?

Bien évidemment ! Exporter nécessite de développer une stratégie sur le moyen-long terme et d'investir pour prospecter, pour adapter ses produits ou ses services à la demande des marchés, pour les rendre innovants. Mais les PME pâtissent de fonds propres insuffisants et d'une trésorerie limitée, sans rapport avec les ressources à injecter pour partir à la conquête de marchés étrangers, démarche qui ne génère pas un retour sur investissement immédiat. Les PME ont donc besoin d'un mix entre la satisfaction d'un besoin de trésorerie et de la gestion de besoins en fonds propres, auxquelles s'ajoute la nécessité de solutionner les difficultés liées aux délais de paiement. La CGPME estime donc indispensable que les PME soient au centre de la politique de financement de la future Banque Publique d'Investissement (BPI) avec des outils élaborés et adaptés à leurs spécificités et à leurs besoins. Une des solutions proposées réside dans un premier temps dans le recours à un « guichet d'entrée unifié » qui puisse les réorienter vers les produits de financement idoines et l'accompagnement qui y est lié. C'est une attente forte des chefs d'entreprise qui attendent visibilité, simplicité et rapidité dans le traitement des dossiers.

Quels sont les différents outils mis à disposition des PME par les autorités publiques pour accompagner ce développement à l'international ?

Les PME françaises ont la chance de disposer d'un éventail d'outils très complet et moderne pour accompagner leur internationalisation. L'agence Ubifrance est devenue un trait d'union entre les PME et les marchés internationaux ; des efforts ont été faits pour que les missions réalisées au bénéfice des entreprises se transforment en réussites commerciales. Avec ses procédures simplifiées, l'assurance-prospection de la Coface est l'outil le plus utilisé par les PME pour faire leurs premiers pas à l'exportation et Oséo développe, depuis deux ans, une gamme relativement complète de produits axés sur le développement des entreprises. S'agissant du réseau des conseillers du commerce extérieur, j'ai formulé des propositions pour orienter leur mission au bénéfice des PME dans le cadre d'un avis du Conseil économique, social et environnemental. Les VIE (Volontaires Internationaux en Entreprises) constituent une alternative intéressante au recrutement immédiat d'un salarié dédié au développement international ;



Joël Sibrac, Président de la CFCIM, et Jean-François Roubaud à la CFCIM, le 24 octobre dernier.

© Studio Najjibi

ce dispositif peut être perfectionné pour que davantage de PME s'en saisissent. Le crédit impôt export doit faire lui aussi l'objet d'une réflexion pour qu'il devienne réellement un vecteur d'encouragement à l'export. Quant au réseau consulaire, son appui est indispensable pour identifier les PME et effectuer les premiers diagnostics quant à leur potentiel export ; cette action doit être intensifiée. Mais, prioritairement, il faut surtout donner aux PME la confiance et l'envie de se développer à l'export et les aider à aller chercher la croissance là où elle est.



« Les PME françaises peuvent jouer un rôle majeur pour aider au développement de l'entrepreneuriat marocain »

Vous avez conduit une délégation de la CGPME au Maroc fin octobre, comprenant une vingtaine de PME françaises. Quels étaient les objectifs de cette visite ?

Les entreprises françaises sont en perte de vitesse sur le marché marocain et sont fortement concurrencées par les entreprises espagnoles. Si la France est encore le premier partenaire du Royaume, sa part de marché s'est effritée avec une perte de plus de 10 points. Les entreprises du CAC 40 sont bien implantées, mais il subsiste encore de belles opportunités pour les PME. J'ai donc souhaité mettre en >>>>

L'invité de Conjoncture

œuvre, en concertation avec les autorités marocaines, un cadre de travail pour définir des secteurs stratégiques de coopération comme l'agroalimentaire, l'équipement du commerce et de la distribution, l'industrie touristique. Les PME françaises peuvent également jouer un rôle majeur pour aider au développement de l'entrepreneuriat marocain, qu'il s'agisse d'appui à la gestion ou à la maîtrise des nouvelles technologies. La CGPME travaillera avec certaines Agences d'Etat comme l'AMDI et l'ANPME ainsi qu'avec la CGEM pour bâtir des projets ciblés PME afin d'encourager des partenariats d'entreprises, profitables aux deux économies en termes d'emplois.

Le Maroc est-il toujours une destination phare pour les PME françaises qui se développent à l'international ? Comment jugez-vous leur accompagnement au Maroc ?

La proximité géographique, historique, culturelle constituent des avantages certains pour les PME françaises. Le Maroc présente, par rapport aux autres pays arabes, une forte stabilité politique qui rassure les entreprises. L'environnement fiscal et réglementaire est plutôt favorable aux entreprises françaises. Les PME françaises continuent à bénéficier d'une bonne image de leurs produits en termes de qualité et de standing. Elles bénéficient de surcroît de structures françaises présentes sur place qui peuvent les conseiller et les accompagner comme la section « Maroc » des Conseillers du commerce extérieur ou la Chambre française de commerce et d'industrie, qui est le représentant d'Ubifrance au Maroc. Elle propose diverses formes d'accompagnement et est en capacité de favoriser les alliances et le travail en réseau des PME françaises avec leurs homologues marocaines de manière à consolider leur compétitivité mutuelle. La question des



Séance plénière organisée à la CFCIM le 24 octobre dernier.

© Studio Najibi

paiements est importante pour les entreprises pour ne pas mettre en difficulté leur trésorerie et il est indispensable que la Coface assure une bonne couverture des opérations.

Les autorités françaises et marocaines insistent sur le concept de « co-localisation », un partenariat économique « gagnant-gagnant » qui profite aux deux rives de la Méditerranée. Comment les PME peuvent-elles s'inscrire dans ce cadre ?

La co-localisation est un concept que les PME françaises ont déjà mis en pratique dans des domaines divers qu'il s'agisse de logiciels industriels ou de machines destinées à la fabrication de pâtes alimentaires. Le Maroc ne doit plus être considéré comme un marché de sous-traitance. Il ne s'agit pas de réduire les activités économiques en France et de détruire des emplois mais bien au contraire d'encourager le développement d'activités économiques conjointes, de projets d'entreprises conjoints, de co-entreprises qui favorisent l'emploi des deux côtés de la Méditerranée. L'heure n'est plus à la délocalisation, ni à la relocalisation. Il s'agit de favoriser des partenariats qui profitent aux deux parties, de s'inscrire dans une logique de développement d'activités au Maroc pour utiliser cette assise comme point de départ d'une coopération sur le continent africain, vers l'Afrique sub-saharienne ou d'autres pays avec lesquels le Maroc a signé des accords de libre-échange comme par exemple les Etats-Unis.

► Propos recueillis par Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org

Visite de la CGPME au Maroc

Dans le cadre de la visite au Maroc d'une délégation de la CGPME, amenée par son Président Jean-François Roubaud, la CFCIM a organisé le 24 octobre dernier une séance plénière afin de présenter aux membres de la délégation les services d'appui de la Chambre, mais aussi d'échanger sur le climat des affaires

au Maroc, les questions liées à la RSE, l'exemple du développement de l'industrie aéronautique dans le Royaume ou encore l'expérience de PME françaises déjà installées au Maroc. Le lendemain, la délégation de la CGPME a effectué une visite des parcs industriels CFCIM de Bouskoura et d'Ouled Salah.



E-commerce : le secteur prend son envol

Le business lié à internet au Maroc pèse globalement près de 19 milliards de dirhams mais le paiement de produits et services en ligne n'en représente encore qu'une petite fraction. La sécurisation des transactions reste la principale préoccupation des consommateurs marocains.

Dossier réalisé par Anne-Sophie Colly, journaliste
conjoncture@cfcim.org

E-commerce : le secteur prend son envol

Païement en ligne ou à la livraison, l'e-commerce navigue sur une forte croissance, dynamisé par le plan Maroc Numéric. Et ce n'est qu'un début. Tour d'horizon.

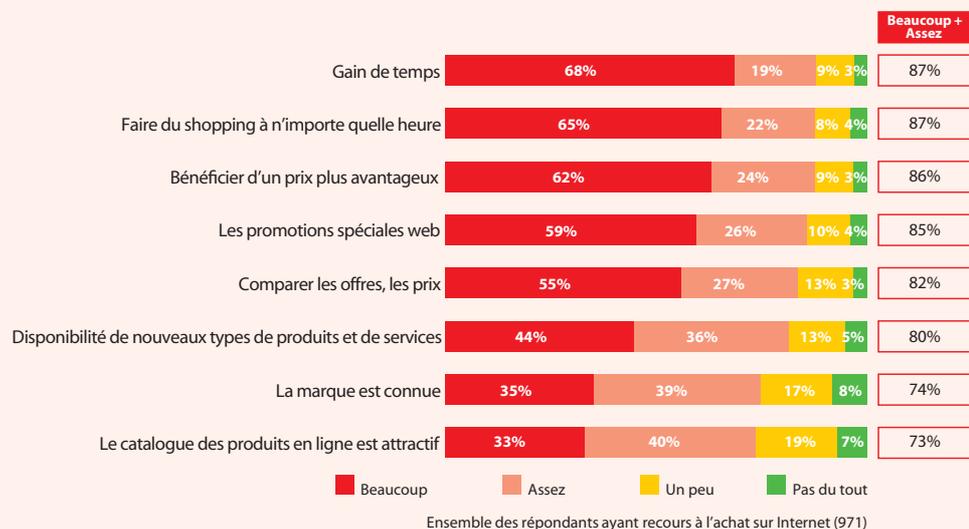
1 9,07 milliards de dirhams. C'est le poids global de l'e-commerce au Maroc en 2011. Ce chiffre, qui inclut la vente en ligne de produits et de services et le e-paiement, est tiré d'une étude McKinsey sur la contribution d'internet dans le PIB du pays (estimée à environ 1,2 % du produit intérieur brut). Le montant de l'e-paiement (paiement électronique) s'élevait quant à lui à 504,2 millions de dirhams en 2011. D'après le CMI, de janvier à septembre 2012, le paiement en ligne par carte bancaire auprès des sites marchands affiliés a progressé de 46,4 % et atteint 545,1 millions de dirhams et « le nombre de transactions e-commerce est passé de 461 000 à 856 000 opérations ». L'activité des cartes marocaines a progressé de 46,4 % et celle des cartes étrangères de 70,6 %. Pour sa part, avec plus de 300 sites affiliés, Maroc Telecommerce affiche lui aussi une croissance exponentielle : + 72% en 2011 et + 13% au 2^{ème} trimestre 2012. Les cartes lancées par les banques pour ache-

ter des produits sur des sites internationaux avec une dotation de 10 000 Dh et 20 000 Dh pour les entreprises sont un succès total. Bref, le commerce électronique navigue en eaux dynamiques. Mais rapporté au poids du secteur (19,07 milliards de dirhams), le paiement par carte bancaire paraît finalement relativement minime. Première explication : une partie des achats en ligne sont payés à la livraison. La proportion de paiement en ligne varie de 10 % dans certains secteurs d'activité à la totalité. C'est le cas de l'opérateur MPP. Pour surfer sur cette vague, Maroc Telecommerce a initié le projet Fatourati. Le client réserve en ligne et paie dans le canal disponible de son choix (Mobiscash depuis août dernier mais aussi e-banking, guichet bancaire dans le futur). De son côté, avec 3,7 milliards de dirhams pour le premier trimestre 2012, l'opérateur Paypal affiche de très belles performances. Et ce n'est que le début. La fédération sectorielle prévoit une croissance annuelle du chiffre d'affaires de 246 %.

Le montant de l'e-paiement (paiement électronique) s'élevait à 504,2 millions de dirhams en 2011

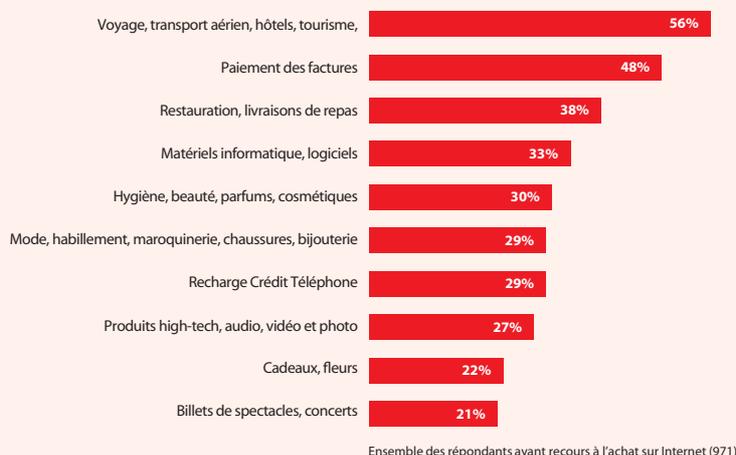
Principales motivations de l'achat sur Internet

Jusqu'à quel degré chacune des raisons ci-dessous vous pousse à acheter en ligne ?



Source : Enquête LMS-CSA (mai 2012)

Top 10 des catégories de produits et services achetées sur Internet



D'après l'annuaire détaillé que vient de constituer la FNEM, les personnes physiques sont nombreuses à exercer dans le secteur. « Pour la majorité, il s'agit de petites sociétés créées par des informaticiens. » indique son Président-Fondateur El Amine Serhani Al Idrissi. 900 sites marchands « avec qui ont peut boucler la transaction en ligne » ont été identifiés. Mais « tous les sites web font de l'e-commerce, soit 45.000, puisqu'ils proposent un service de vente en ligne », paiement en ligne ou pas. Même s'il est nettement plus timide du fait de son jeune âge, le m(obile)-commerce se développe aussi. Le Maroc compte 22 applications mobiles actives permettant de passer une transaction depuis un téléphone portable et 2,5 millions de Marocains sont abonnés à l'internet 3G. L'autre levier de développement du secteur concerne bien entendu l'équipement en cartes

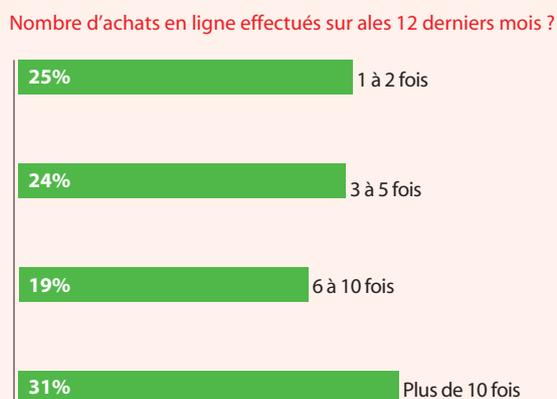
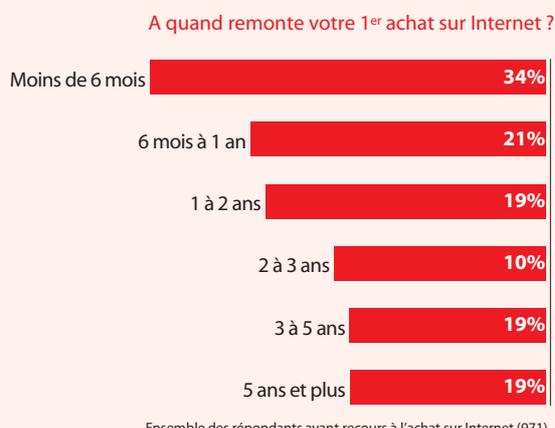
Le Maroc compte 22 applications mobiles actives permettant de passer une transaction depuis un téléphone portable

bancaires. Avec 8,8 millions de cartes commercialisées, dont « 7,6 millions sous label Visa, Mastercard ou CMI », selon cette même source, leur commercialisation a augmenté de 9,2 % par rapport à décembre 2011. Le nombre de transactions payées par carte bancaire a progressé de 15,9% pour atteindre 188 millions de dirhams. Mais d'après la FNEM, le commerce électronique au Maroc est néanmoins ralenti. La Fédération s'appuie sur un indice global qui croise 3 critères : la faculté de paiement, la livraison des colis et l'opérationnalité d'internet. Sur ces deux derniers items le score du Maroc atteint 29%. Mais la faculté de paiement freine le mouvement avec un indice de 18. Le score global du pays s'établit à 25%. A titre comparatif, il atteint 38% pour l'Afrique du Sud, 84% en Norvège et 7% au Ghana. Autre point de blocage souligné par El Amine Serhani Al Idrissi : le coût d'un site web. Pour y pallier, la fédération sectorielle vient de lancer un pack clé en main à 2 000 Dh incluant hébergement et intégration avec un partenaire français. Objectif : multiplier par 4 le nombre de sites d'e-commerce. Mais est-ce le seul frein ?

E-litige

Les transactions sont-elles sécurisées ? C'est la grande question et la crainte la plus communément répandue. Sur le plan juridique, le l'e-commerce est régi par deux textes. La loi 31-08 relative à la protection du consommateur mais surtout la loi 53-05 relative à l'échange électronique de données juridiques. Cette dernière définit le contrat électronique et reconnaît la signature électronique, pilier de la confiance numérique. Elle prévoit un certificat de conformité qui peut être simple ou sécurisé, à l'appréciation du cybermarchand. Toutefois, seul le certificat sécurisé, délivré par l'ANRT a exacte-

Pratiques d'achat sur Internet



»»» ment la même force probante qu'une signature légalisée. Aujourd'hui, seule Barid-Al-Maghrib en dispose.

Néanmoins, d'autres garde-fous existent. Le premier concerne le certificat électronique du site web : un système de cryptage adossé à la technologie SSL. D'un montant modique, il permet à tout site de se protéger. De leur côté, les entreprises émettrices de cartes bancaires Mastercard et Visa garantissent un délai de rétractation de 120 jours pour tout achat en ligne et la loi 31-08 offre au consommateur un délai de rétractation de 7 jours. Interrogé sur le sujet, Mohamed El Bouzaidy, responsable marketing et commercial de Maroc Telecommerce se veut également rassurant. La plateforme éponyme comprend une série de vérifications à plusieurs niveaux (Visa, Mastercard, CMI) mais aussi en faveur du marchand, un blocage du montant commandé sur une durée de 7 jours. Elle propose également une solution inspirée de la technologie 3 D-Secure répandue en Europe. Enfin, les cybermarchands clients du service de paiement Paypal sont astreints à une caution comprise entre 10 000 et 50 000 Dh. Et les cybermarchands sont-ils protégés à 100 % ? « Les entreprises doivent être attentives à leurs conditions générales de vente » fait observer Mohamed El Bouzaidy de Maroc Telecommerce. « L'entreprise reçoit quotidiennement des commandes de l'étranger, livre

Seul le certificat sécurisé délivré par l'ANRT a exactement la même force probante qu'une signature légalisée

mais n'est pas protégée si elle n'est pas payée. La seule solution est d'avoir une assurance, mais ce petit marché n'intéresse pas les compagnies.» souligne de son côté le Président de la FNEM.

Pour preuve, les (inévitables) litiges. Afin d'accompagner le consommateur dans ce nouveau commerce, la fédération sectorielle a lancé un service d'e-litige avec des associations de défense des consommateurs. Il permet à l'internaute de déclarer un litige en ligne. Avec environ cinq demandes quotidiennes, il privilégie un règlement à l'amiable. « Les clients sont gentils et les cybermarchands font un effort. Il y va aussi de leur image » indique le Président de la Fédération.

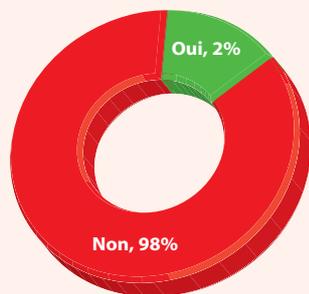
Enfin, sécurité des transactions à part, les e-commerçants sont aussi amenés à traiter des données personnelles. A ce titre, ils sont soumis à une demande d'autorisation auprès de la Commission nationale des données à caractère personnel selon la nature des données utilisées. Pour l'heure, ce marché en plein essor pourrait s'accélérer plus encore avec l'arrivée de l'incubateur industrialisé Rocket Internet. Signe particulier ? La copie à échelle industrielle de concepts de sites novateurs outre-Atlantique dans des pays où ces concepts n'existent pas.

@suivre. *

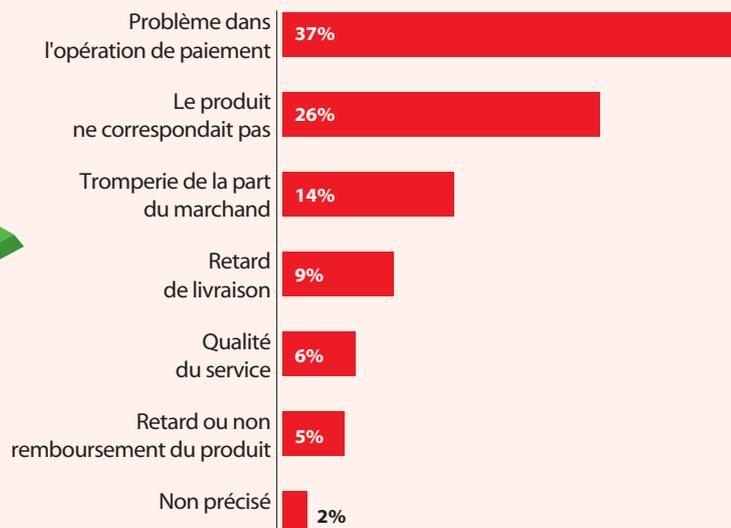
► Anne-Sophie Colly

Expériences négatives vécues suite à un achat sur Internet

Avez-vous vécu une mauvaise expérience avec une opération d'achat en ligne sur un site web marocain ?



Quelle est la nature de cette expérience ?



Ensemble des répondants ayant recours à l'achat sur Internet (971)

Ensemble des répondants ayant eu une mauvaise expérience suite à l'achat sur Internet (140)

Source : Enquête LMS-CSA (mai 2012)

Le deal des Marocain(e)s en ligne

Avec 102.000 acheteurs en ligne en 2011, l'e-commerce séduit. Mais des réserves subsistent. Le point sur les dernières études d'opinion.

Mieux comprendre les attitudes et les motivations des Marocain(e)s concernant les achats en ligne, c'est l'objet d'une enquête menée par le cabinet LMS-CSA en avril dernier pour l'agence X-Com. A la lecture des résultats, les Marocain(e)s interrogé(e)s achètent régulièrement en ligne. Cette pratique fait désormais partie des habitudes tandis que les types d'achats y sont relativement variés. Concrètement, 1 265 personnes ont été interrogées via un questionnaire en ligne. L'échantillon a inclus acheteurs en ligne et non-acheteurs (294). 60 % des personnes interrogées sont des hommes, 46 % sont âgées de 25-34 ans, 49 % sont mariées et 54 % ont un Bac +4 ou +5. 30 % sont des cadres dirigeants et 32 % ont des revenus oscillant entre 5 000 et 10 000 dhs. Le reste perçoit un salaire supérieur. Voilà pour la structure de l'échantillon. « Il n'est pas parfaitement représentatif. Les populations jeunes et instruites sont surreprésentées par rapport à la moyenne nationale. L'objectif principal

est de lire des tendances », indique Younes Marhraoui, Directeur du Pôle service, industries et médias chez LMS-CSA, contacté sur le sujet.

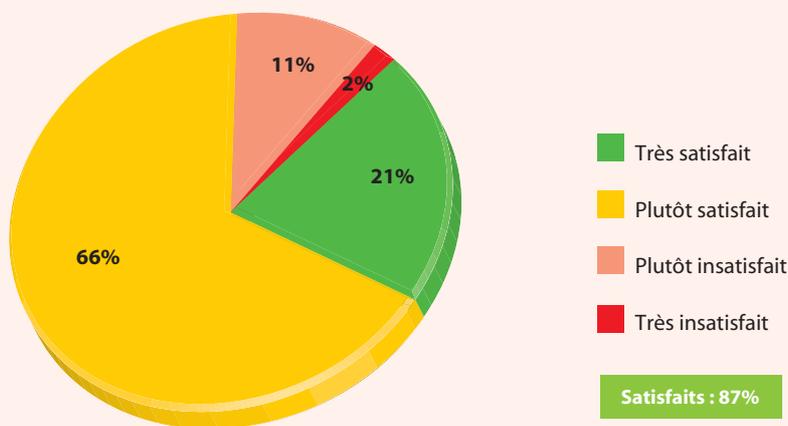
31% d'acheteurs mensuels

Diversité des paniers et régularité des achats, c'est ce qui ressort de l'étude. 56 % des cyberconsommateurs interrogés déclarent acheter des voyages, des services de transport ou liés de manière plus large au tourisme. Ce chiffre contredit néanmoins celui de Maroc Telecommerce pour qui le premier poste d'achat en ligne est le paiement des créances (eau, électricité, téléphone), à hauteur de 44 %. Pour LMS-CSA, ce poste n'arrive qu'en 2^{ème} position et capte 48 % des personnes interrogées. Toujours d'après cette étude, la structure des achats révèle une pratique diversifiée. 38 % des personnes interrogées achètent des services de restauration et de repas, 33 % du matériel informatique et logiciel, 33 % des produits/services d'hygiène et de beauté et 30 % des articles de mode. Bref, un mode de consommation finalement assez varié qui ressemble de près à la pratique off-line. Les deals >>>>

Diversité des paniers et régularité des achats, c'est ce qui ressort de l'étude

Satisfaction à l'égard des modes de paiement sur Internet

Etes-vous généralement satisfait des moyens de paiement proposés par les sites marchands ?



Ensemble des répondants ayant recours à l'achat sur Internet (971)

Source : Enquête LMS-CSA (mai 2012)

» occupent une place de premier choix dans les achats en ligne. Une étude menée par Averty.ma auprès de 1 000 personnes classe les sites marchands préférés des Marocains. Ceux de deals caracolent en tête : Hmizate d'abord, suivi de cinq autres.

L'étude LMS-CSA examine également l'habitude et la fréquence d'achat. 34 % des sondés déclarent avoir effectué leur dernier achat en ligne il y a moins de 6 mois. Un tiers de l'échantillon exprime une certaine régularité avec une fréquence d'achat quasi mensuelle (31 %). Quid de la facture ? Le panier moyen s'élève à 750 DH.

De son côté, l'étude Averty.ma indique que 46 % des cyberacheteurs ont déjà dépensé en ligne plus de 2.000 dhs durant les 12 derniers mois. Et environ 20 % ont dépensé moins de 500 dhs sur la même période.

Confiance

Les cyberacheteurs interrogés confient des expériences d'achat en ligne positives. Seuls 14 % ont essayé des désagréments, liés principalement à un dysfonctionnement lors du paiement (37 %), ou la livraison d'un produit non conforme à la commande (26 %). D'après l'étude, les cybermarchands malveillants seraient finalement peu nombreux puisque 14 % des répondants déclarent avoir subi une tromperie sur la marchandise. Ils sont plus de 90 % à afficher leurs intentions de réachat en ligne.

Mais où consomment-ils ? 65 % des interviewés déclarent acheter plus souvent sur des sites web marocains et 34 % aussi bien sur des sites marocains et qu'internationaux. 75 % d'entre eux ont déjà payé en ligne avec leur carte bancaire marocaine et 23 % avec une carte internationale. Les résultats de l'étude révèlent d'ailleurs que les cyberacheteurs sont acquis au paiement par carte bancaire (70 %), 20 % seulement préfèrent un paiement à la livraison. Bref, pour ces acheteurs, les craintes liées à la saisie en ligne de données bancaires personnelles sont au panier depuis belle lurette. Mais ces consommateurs sont encore peu nombreux.

Garanties

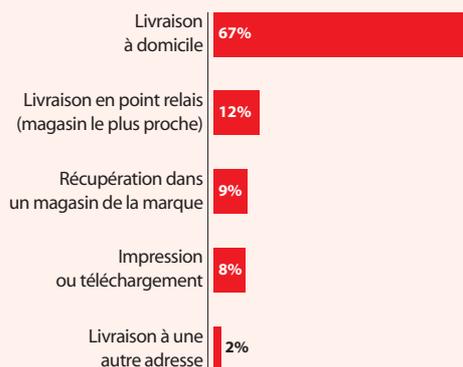
Les réserves quant à l'achat en lignes persistent. D'après l'étude Averty.ma, conduite auprès d'internautes quotidiens à 93 %, 55 % des répondants déclarent n'avoir jamais acheté en ligne contre 45 % ayant acheté au moins une fois par an. 47,9 % des personnes interrogées déclarent être méfiantes et 6,8 % ne font pas du tout confiance dans les sites marchands quand 31 % sont confiants. Parmi

46 % des cyberacheteurs ont déjà dépensé en ligne plus de 2.000 dhs durant les 12 derniers mois

les inquiétudes citées, la sécurité des données (16,2 %), suivie des manques de garantie liés au paiement, à la livraison et au service après-vente des sites marchands. Une autre enquête de l'ANRT, citée par un confrère de TicMagazine incrimine en premier lieu le problème de la sécurité de transactions (67 %). Pour LMS-CSA, le manque de confiance (donner son numéro de carte bancaire, payer en ligne, le site internet en général, la livraison) est aussi le premier argument cité par les non-utilisateurs (29 %). Pour juguler la méfiance en matière de paiement, Maroc Telecommerce travaille actuellement sur un service de paiement en ligne multicanal.

Préférences et satisfaction à l'égard des modes de livraison sur Internet

Quel est votre mode de livraison préféré ?

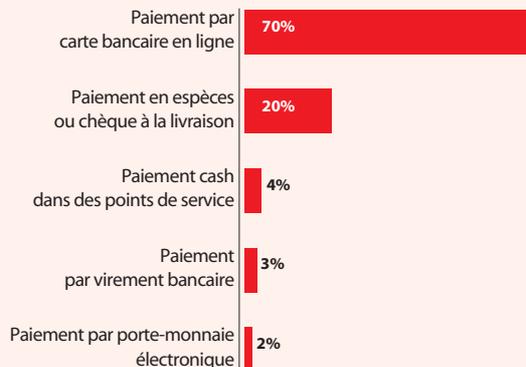


Ensemble des répondants ayant recours à l'achat sur Internet (971)

Source : Enquête LMS-CSA (mai 2012)

Connaissance et préférences en termes de modes de paiement sur Internet

Quel est votre mode de paiement préféré pour les achats en ligne ?



Ensemble des répondants ayant recours à l'achat sur Internet (971)

Source : Enquête LMS-CSA (mai 2012)

D'après El Amine Serhani Al Idrissi, « c'est l'insuffisance de l'offre du point de vue du consommateur et le coût d'un site internet pour les commerçants », qui explique la faiblesse de l'e-commerce au Maroc. Un point de vue qui pourrait corroborer l'enquête de l'ANRT. Après la méfiance, celle-ci relève le manque d'utilité/d'usage de l'achat en ligne (78 %), comme deuxième frein à l'achat en ligne.

Oui, mais je ne sais pas quand

Sans surprise, l'attrait d'internet en termes de gain de temps, les possibilités de comparaison en ligne des prix et produits, promotion et innovation font l'unanimité auprès des non-acheteurs. Ces réfractaires savent que la tendance est en marche. Selon l'étude LMS-CSA, plus de 90 % d'entre eux seraient prêts à acheter un produit ou un service sur internet. Même constat chez les sondés d'Averty.ma. Signe que les réserves persistent. 71 % d'entre eux confirment leur intention d'achat, « mais je ne sais pas quand ». Pour les dépasser : rassurer et informer mais aussi professionnaliser dans certains cas pour éviter abus et désagréments. Interrogés sur les services en ligne, les non-utilisateurs de l'étude LMS-CSA déclarent en premier chef leur intérêt pour la réa-

lisation d'opérations administratives et les services de demande de documents administratifs. Entre ces deux requêtes, l'intérêt pour l'achat de voyages est plébiscité par 67 % des répondants. L'e-commerce a de beaux jours devant lui. *

► Anne-Sophie Colly

Freins à l'achat sur Internet

Pour quelles raisons n'avez-vous jamais effectué d'achats via Internet ?



Ensemble des répondants n'ayant jamais eu recours à l'achat sur Internet (294)

Source : Enquête LMS-CSA (mai 2012)

DEVCOM
Le Business Forum du Développement Commercial,
du Marketing et de la Communication

MAROC



11-12 Décembre 2012
PARADISE - Casablanca



LE BUSINESS FORUM

LE RENDEZ-VOUS ANNUEL
DES **DÉCIDEURS**
DU **MARKETING**, DE LA **COMMUNICATION**
ET DU **DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL**

2^{ème}
édition

100
ENTREPRISES

50
SPÉCIALITÉS

3 000
DÉCIDEURS

40
CONFÉRENCES

250
SPEED-DÉMOS

12
ÉMISSIONS TV

Contact

Tél. : 05 22 43 96 05
devcom@cfcim.org

Pour imprimer votre badge rendez-vous sur
www.devcom-maroc.com



Organisateurs



Sponsor



Partenaires médias



ESC Toulouse



Mohamed BERRADA
Promotion - 2010
Franchisé Crestcom

TRI EXECUTIVE MBA



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



Les 3 accréditations internationales



Code à scanner



Tél. : 05 22 35 02 12

www.campusfcim.com

Bd. Tarik El Ouahda - Aïn Sebaâ

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



Juridique Loi n°09-08 et protection des données personnelles

Relations Industrie-Commerce Comment bien mener ses négociations avec la GMS?

Juridique La médiation : un processus amiable de règlement des conflits commerciaux

RSE Gestion des déchets : contraintes et opportunités

Management Les 4 fondamentaux du leadership

Loi N°09-08 et protection des données personnelles : êtes-vous dans les temps ou sous pression ?

Le législateur marocain a instauré, par l'adoption de la loi n°09-08, le « code de la route » de l'économie numérique. Tous les organismes publics et privés marocains sont maintenant tenus de respecter les dispositions de cette législation contraignante.



Par Richard Bertrand,
Gérant du cabinet Actecil,
Correspondant Informatique et Libertés désigné auprès de la CNIL française
Chargé de la Protection des Données Personnelles agréé par la Commission Nationale Luxembourgeoise

►► Pourquoi se doter d'une telle législation et quels sont les objectifs poursuivis ?

Le Maroc s'est doté en 2009 d'un arsenal juridique pour encadrer l'utilisation des informations nominatives concernant une personne physique. La loi N°09-08 relative à la Protection des Personnes Physiques à l'égard du Traitement des Données à Caractère Personnel s'applique pour tous les traitements automatisés, que ces derniers soient au format papier et/ou informatique, intégrant des informations nominatives.

Cette législation répond aux besoins du Royaume du Maroc de se hisser à un niveau juridique international pour continuer à être attractif notamment au regard du développement des services off et nearshore.

►► Quels effets sur le quotidien du Décideur ?

Pour garantir la conformité de son organisme et par là même la maîtrise de son risque juridique, le Dirigeant doit donc à partir de maintenant intégrer cette démarche dans sa cartographie des risques et être prêt à libérer des ressources financières et humaines afin de répondre aux dispositions de cette loi.

Il est institué auprès du Premier ministre une Commis-

sion Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel (CNDP), chargée de mettre en oeuvre et de veiller au respect des dispositions de la loi 09-08 et des textes pris pour son application. Le Dirigeant n'est donc plus le seul décideur quant à la structuration de son système d'information. Avant toute mise en oeuvre ou modification d'un traitement de données à caractère personnel, l'organisme

« A partir du 15 novembre 2012, tous les traitements devraient être conformes sous peine de sanctions. »

devra donc réaliser les formalités préalables et attendre le récépissé de la CNDP. La mise en oeuvre des traitements devra par ailleurs être en adéquation par rapport au récépissé obtenu.

►► Existe-t-il des risques dans le cadre d'une non-application de cette législation ?

Les peines sont à l'image des enjeux !! Sans préjudice de la responsabilité civile à l'égard des personnes ayant subi des

dommages du fait de l'infraction, le responsable de traitement risque en outre :

- Une amende maximum de 300.000 DH.
- Une peine d'emprisonnement jusqu'à deux (2) années.
- Le tribunal pourra, en outre, prononcer la saisie du matériel ayant servi à commettre l'infraction ainsi que l'effacement de tout ou partie des données à caractère personnel faisant l'objet du traitement ayant

- la confiscation prévue à l'article 89 du code pénal ;
- la fermeture du ou des établissements de la personne morale où l'infraction a été commise.

Bien que ces peines soient lourdes, deux risques majeurs existent pour l'organisme et le dirigeant :

- la perte de son patrimoine informationnel, ce dernier étant illicite au sens de la loi
- la perte d'image pour l'entreprise et les sanctions du marché (perte de CA, confiance des collaborateurs et clients,...).

►► Quand prendre en compte ces dispositions ?

Tout nouveau traitement de données à caractère personnel mis en oeuvre après le 5 mars 2009 doit répondre aux dispositions de la loi 09-08 sous peine de non-conformité ;

Tous les traitements antérieurs au 5 mars 2009 disposent d'une période transitoire pour permettre à chaque organisme de mettre à niveau son historique. Ce délai se termine le 15 novembre 2012.

A partir de cette date tous les traitements devraient être conformes sous peine des risques des sanctions décrites plus haut.

►►► Comment arriver à un niveau de conformité adéquat ?

Il s'agit pour chaque organisme de mettre en place un programme de conformité, cette législation étant transverse à toute l'organisation et impactant l'ensemble des collaborateurs.

Pour garantir les chances de succès, le programme de conformité doit être :

- Voulu et porté par la Direction qui doit allouer les moyens et les ressources pour mener à bien ce programme.
 - Suivi par une équipe projet avec un Sponsor et un responsable de conformité identifiés.
 - Compris et partagé par l'ensemble des collaborateurs.
 - Adapté à l'Usage des Données à Caractère Personnel au sein de l'Organisme.
 - Planifié grâce à la réalisation d'une feuille de route.
- Il s'agit ensuite de réaliser :
- L'Inventaire des traitements nominatifs au sein de l'Organisme.

- La cartographie.
- les actions correctives le cas échéant pour la mise en conformité.
- les formalités afin d'obtenir les récépissés.
- les mentions d'informations dûment complétées.

►►► Maintenir un niveau de conformité adéquat

La conformité d'un traitement ou d'un organisme aux dispositions de la loi N° 09-08 n'est pas un produit mais un processus.

Pour maintenir le niveau de conformité sur le long terme il s'agit pour chaque organisme de développer ses procédures permettant de prendre en compte les dispositions de la loi N° 09-08 sur tous les changements tant organisationnels que techniques.

L'entreprise, doit disposer de procédures CNDP et de procédures liées à la cartographie d'un traitement et à la Sécurité du Système d'Information

Elle peut s'appuyer en interne sur :



© 123rf

1. les démarches structurantes déjà mises en place (ISO 9XXX, 27XXX, etc..)
2. l'inventaire des traitements automatisés ;
3. la politique de sécurité (PRA/PCA, PSSI, ...);
4. les compétences des services internes (Juridique, Informatique, Conformité et Audit,..);
5. les outils de communication ;

Et en externe sur un prestataire spécialisé en gestion de don-

nées à caractère personnel à même

1. d'élaborer une politique de protection des données personnelles ;
2. de proposer une méthodologie et une démarche de conformité ;
3. d'adapter de manière chirurgicale les démarches structurantes déjà existantes ;
4. de mettre à disposition les process CNDP manquants ;
5. de former et sensibiliser le personnel.*



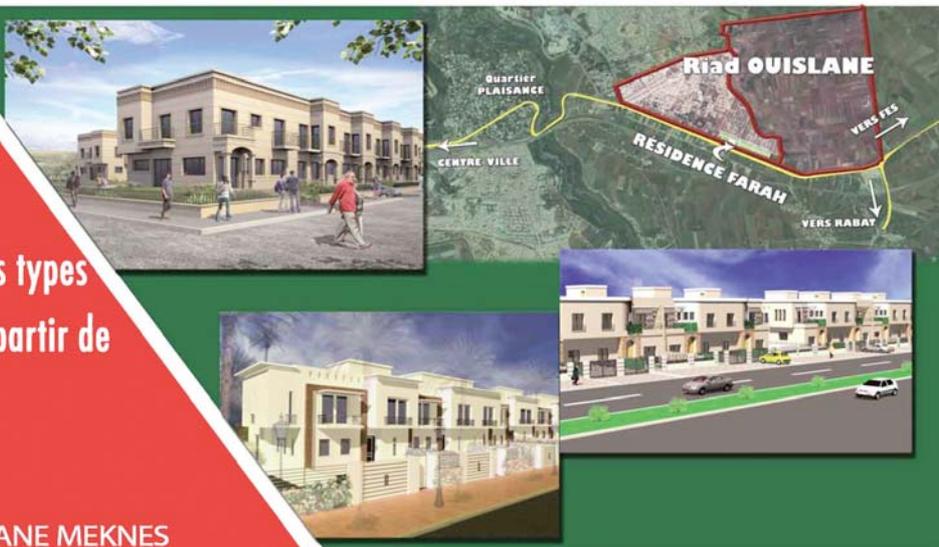
VILLAS ÉCONOMIQUES AU PÔLE URBAIN RIAD OUISLANE

RÉSIDENCE FARAH

- Villas économiques (Semi-fini) différents types
- Prix exceptionnel à partir de 790 000 DH

SOCIÉTÉ AL OMRANE MEKNES

TEL : 05 35 52 26 32



Comment bien mener ses négociations avec la GMS ?



C'est au cours du mois de novembre qu'ont lieu les derniers rounds de négociation entre industriels et distributeurs. La tension est à son paroxysme avant les derniers jours qui dessineront le visage de la relation commerciale de l'année à venir.

Par Soraya Sebbani,
Partner and General Manager, Kea & Partners Maroc

Les industriels semblent désarmés face à la GMS. Ils sont tiraillés entre l'attrait des volumes importants et la crainte de ne pas pouvoir assumer les réductions de marge que leur imposent les distributeurs. Les négociations peuvent dès lors s'accompagner de sentiments d'impuissance et de frustration très palpables du côté fournisseur...
La GMS a certes sa part de responsabilité avec des pratiques achats agressives assorties de beaucoup de créativité pour obtenir toujours plus de

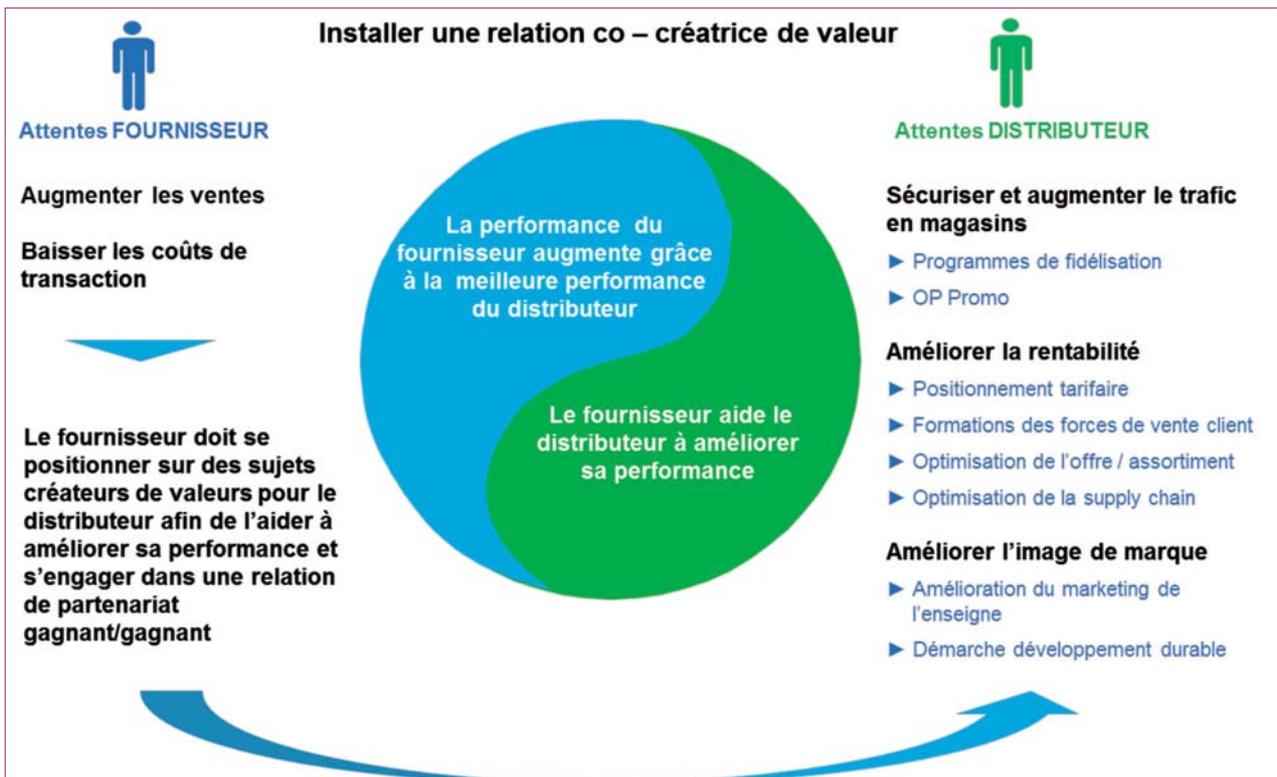
remises : remises sur factures, RFA, référencements, services en magasin, TG fixes/variables, aide à l'ouverture de nouveaux magasins, budget anniversaire, participations publicitaires et promotionnelles, remises logistiques, aide à la rénovation de magasins, remise de coopération commerciale, etc. ... pour autant elle n'est pas le grand méchant loup que l'on veut bien croire et son objectif est, tout comme le fournisseur, de générer du profit et tenir la promesse consommateur.
Entre le fournisseur et la GMS

le jeu est-il forcément à somme nulle ? NON ! Au contraire : ce que gagne l'un n'est pas nécessairement au détriment de l'autre. Il est tout à fait possible de construire une relation commerciale vertueuse et co-créatrice de valeur entre les deux. Pour cela il est fondamental pour le fournisseur de savoir apprécier objectivement sa propre puissance sans la sous-estimer ni la surestimer... et de bien comprendre les enjeux de la GMS (en priorité : générer du trafic, améliorer sa rentabilité et son image)

Les négociations sont à mener dans 4 grands domaines : les conditions générales de vente, le référencement, les promotions et la coopération commerciale.

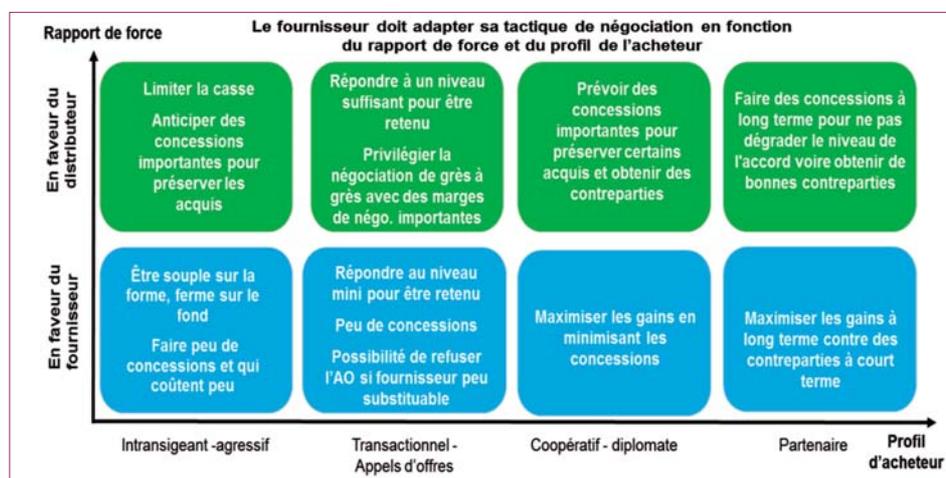
Comment gérer la négociation avec la GMS pour réussir à installer une relation commerciale vertueuse ?

►►► Bien objectiver le rapport de force est une étape indispensable, préalable à la définition de la stratégie de négociation : sur-estimer un risque conduit à accorder directement des concessions trop importantes



au distributeur. Le sous-estimer conduit à une impasse et à des situations de négociation conflictuelles d'où il est souvent difficile de sortir sans perte de valeur. Le rapport de force s'apprécie en combinant l'analyse objective de trois aspects :

1. le poids du distributeur sur le marché : sa part de marché ; sa notoriété ; son positionnement ; le nombre de magasins et leur localisation, ...
2. la puissance du fournisseur sur le marché : image de marque ; communication ; adéquation de l'offre à la demande, produits star ou de niche, ...
3. la position relative du fournisseur par rapport au distributeur : la part de marché du fournisseur chez le distributeur ; la part de marché du distributeur chez le fournisseur ; la capacité réelle du distributeur à mobiliser ses moyens de pression et surtout l'apport du fournisseur au distributeur en termes d'image de marque (adéquation des produits au positionnement du distributeur), de génération de trafic (produits d'appel ou de niche peu disponibles sur le marché), de diversité de l'offre disponible dans ses rayons et de différenciation par rapport aux autres enseignes ... ces derniers étant en particulier des atouts pour les PME.



➤➤➤ Construire une tactique de négociation qui tient compte à la fois du rapport de force et du profil de l'acheteur

➤➤➤ « Institutionnaliser » la relation commerciale de manière à ce que ce soit une

clume (sa direction générale) et le marteau (les acheteurs), le responsable compte. Le responsable compte est soumis en permanence à des pressions contraires: de sa finesse de négociation, découleront les profits de son entre-

prise, mais en même temps ce sera à lui d'assumer les relations avec la GMS au quotidien. Souvent, on lui attribue le rôle de fusible : en cas de court-circuit, les discussions reprennent un cran au-dessus... C'est une erreur ! Un des facteurs clés de la réussite est de placer la négociation sur un plan institutionnel grâce à un consensus interne chez le fournisseur sur la politique commerciale et la stratégie de négociation. Doté d'un mandat de négociation clair de la part de sa direction générale, le responsable du compte GMS devient ainsi le « porte parole » de l'entreprise et non pas un para-commando qu'on envoie au feu en espérant que tout se passe bien.

En conclusion, une négociation se prépare très en amont. Il faut du travail d'analyse détaillée, de la construction de scénarios et beaucoup de partage et de coordination pour assurer un parfait alignement entre les acteurs... Là aussi, il s'agit d'être meilleur que les concurrents ! *

« Il est fondamental pour le fournisseur de savoir apprécier objectivement sa propre puissance »

négociation entre deux institutions, non entre deux personnes : Les qualités relationnelles et le professionnalisme du responsable du compte GMS sont fondamentales pour bien mener les négociations. Toutefois, placé entre l'en-

prise, mais en même temps ce sera à lui d'assumer les relations avec la GMS au quotidien. Souvent, on lui attribue le rôle de fusible : en cas de court-circuit, les discussions reprennent un cran au-dessus... C'est une erreur ! Un des facteurs clés



Avez-vous une vue d'ensemble?

Pour anticiper l'avenir il faut savoir se défaire des apparences.

« Document essentiel pour toute personne cherchant à investir dans le pays... » – Le Financial Times



THE INSIDE EDGE
www.oxfordbusinessgroup.com
E: morocco@oxfordbusinessgroup.com

La médiation : un processus amiable de résolution des litiges commerciaux

S'il est difficile de cerner de près la réalité de la médiation au Maroc, la pratique se développe, au point que la médiation judiciaire est à l'étude dans le cadre de la réforme de la justice. Aperçu du cadre légal.



Yasmine Essakalli, Avocat à la Cour.
Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM



Sylvain Alassaire, Gérant-associé du cabinet Alassaire JuriConseil.
Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM

Depuis l'entrée en vigueur en 2007 de la loi n° 08-05 modifiant le code de procédure civile (CPC), les articles 327-55 à 327-69 du CPC définissent le cadre légal de la médiation conventionnelle. Avec l'arbitrage, la médiation est un mode alternatif de règlements des conflits qui donne la possibilité à des parties de régler rapidement et à moindre coût leur différend en dehors des tribunaux. Alors que l'arbitrage consiste pour des parties à soumettre à un arbitre ou à un collège d'arbitres le litige qui les oppose pour être tranché, la médiation est un mode amiable de règlement des différends où le médiateur aide les parties à trouver une solution.

►►► Recours à la médiation : à tout moment

Afin de prévenir ou de régler un différend, les parties peuvent convenir par écrit de la désignation d'un médiateur chargé de faciliter la conclusion d'une transaction entre elles. Cet accord peut se manifester dans le cadre d'une convention de médiation. Lorsqu'elle est signée après la naissance d'un litige, la convention est dénommée « compromis de médiation ». L'accord des parties peut également prendre la forme d'une clause de médiation introduite dans un contrat. Par ailleurs, les parties peuvent déci-

der de recourir à la médiation au cours d'une instance judiciaire.

►►► Domaine de la médiation : vaste

Le champ de la médiation est large. Toutefois, le CPC exclut de son champ d'application les matières pour lesquelles la loi ne permet pas de transiger. Une autre limite réside dans le respect de l'ordre public. Sans donner une liste des possibilités de médiation commerciale, peuvent notamment donner lieu à une médiation les conflits entre actionnaires, entre dirigeants d'entreprises, les conflits liés à la résiliation d'un contrat, à l'inexécution ou à la mau-

vements du différend qui nécessite l'intervention d'un tiers, neutre, impartial, en mesure de comprendre le différend afin d'aider au mieux les parties à en trouver la solution.

►►► Choix du médiateur : libre

Le médiateur peut être une personne physique. Les parties peuvent également désigner une personne morale telle le Centre de médiation de la CFCIM, qui désignera un médiateur. Le médiateur n'est pas obligé d'accepter la mission. Au cours de la médiation, le médiateur peut renoncer à sa mission si les parties en sont d'accord. Le

son Centre de médiation suivent une formation auprès de son partenaire le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris.

►►► Rôle du médiateur : non imposé

Le médiateur est chargé de faciliter la conclusion d'une transaction afin de mettre fin à un différend. Il n'intervient pas sur le fond et ne peut prendre fait et cause pour une partie. Le médiateur est indépendant, impartial et neutre. Son rôle est de faciliter les échanges entre les parties en vue de faciliter la conclusion d'un accord équilibrée entre elles. Il n'impose pas sa solution aux parties.

►►► Déroulement de la médiation : flexibilité

Les parties commencent par arrêter la durée de la médiation qui ne peut excéder trois mois ; elles pourront toutefois prolonger ce délai. Au départ, le médiateur explique aux parties les règles applicables à la médiation et s'assure de leur compréhension et de leur acceptation. Après avoir écouté les demandes des parties, le médiateur confronte leurs positions. Il est libre de mener les discussions comme il l'entend et peut proposer des entretiens séparés. La médiation est un processus souple. Le CPC autorise le médiateur, avec l'accord des parties, à entendre des tiers

« Le médiateur n'intervient pas sur le fond et ne peut prendre fait et cause pour une partie. »

vaise exécution d'engagements contractuels.

Le recours à la médiation peut s'expliquer, entre autres, par la volonté des parties de poursuivre leurs relations d'affaire, par l'inadaptation d'une solution juridique dans la mesure où la résolution d'un conflit ne se résume pas forcément à l'attribution de dommages-intérêts, ou par la complexité des élé-

statut du médiateur n'est pas réglementé par le CPC. Il prévoit toutefois que le médiateur est tenu par le secret professionnel. La seule légitimité du médiateur repose sur la confiance mise en lui par les parties ou sur celle de l'institution qu'elles désignent. C'est pourquoi, avant d'être agréés par la Commission d'agrément et de nomination de la CFCIM, les médiateurs de

et à effectuer ou à faire effectuer toute expertise de nature à éclairer le différend.

►► **Issue du processus de médiation : volonté des parties**

Le médiateur n'a pas une obligation de résultat. La médiation peut aboutir à une solution ou déboucher sur un constat d'échec. En cas d'accord entre les parties, le médiateur leur soumet un projet de transaction. L'accord transactionnel, signé par le médiateur et les parties, est régi par les dispositions du Code des obligations et des contrats relatives à la transaction ; il a la force de la chose jugée. C'est une différence majeure avec le cadre légal français où la formalisation écrite de l'accord n'est pas obligatoire, et si les parties souhaitent toutefois matérialiser



leur accord, il revient généralement à leurs conseils de le rédiger. Si les parties ne trouvent pas une solution à leur litige, le médiateur remet un document de non transaction signé par ses soins.

►► **Médiation : principaux avantages**

La médiation est un processus simple, souple, court, propice au dialogue, créatif, confidentiel et beaucoup moins onéreux que le recours à la justice ou à l'arbi-

trage. Par ailleurs, les parties se faisant confiance pour résoudre leur différend, elles travaillent ensemble à la recherche d'une solution équilibrée susceptible de préserver leurs relations commerciales.*

Ciblez les décideurs
En 2013

Conjoncture
www.cfcim.org
Mensuel des décideurs - Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc

Recherche Conjoncture

CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

Conjoncture
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
JEAN-FRANÇOIS ROUBAUD

E-commerce : le secteur prend son envol

ECHOS MAROC
Indicateurs économiques et financiers
MANAGEMENT
Mise en œuvre d'un projet de R&D
RESEAUX SOCIAUX
E-commerce à l'ère du web 2.0

Conjoncture
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
FOUAD DOUJRI

Ressources : les sous-sols du Maroc

ECHOS MAROC
Indicateurs économiques et financiers
MANAGEMENT
Mise en œuvre d'un projet de R&D
RESEAUX SOCIAUX
E-commerce à l'ère du web 2.0

Conjoncture
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
CHALLES FRIES

la formation nouvelle

ECHOS MAROC
Indicateurs économiques et financiers
MANAGEMENT
Mise en œuvre d'un projet de R&D
RESEAUX SOCIAUX
E-commerce à l'ère du web 2.0

Gestion des déchets : contraintes et opportunités



L'économie verte offre aujourd'hui un cadre à la fois légal et économique, incitatif à l'émergence d'une industrie de la gestion des déchets bénéficiant d'appui financier, d'encouragement public et surtout d'engagement des acteurs.

Omar Benaicha, Directeur Général Bureau Veritas Maroc

Les déchets sont un élément de sortie inévitable de tout processus de transformation ou d'utilisation des ressources naturelles, semi-produits ou produits de consommation finale. Conscients de leur impact sur le milieu naturel, les autorités de par le monde ont adopté des obligations légales et réglementaires pour définir les règles de gestion des déchets ; ensuite pour faire face à la raréfaction des ressources de la planète, les déchets ont commencé à être considérés, après traitement, comme des ressources pouvant alimenter les cycles de vie des produits. Ainsi le cycle de vie habituel se retrouve inversé. L'économie verte, considérée comme une alternative de l'économie ordinaire et basée sur l'économie des ressources et la création de nouveaux cycles de vie pour les ressources déjà utilisées, offre aujourd'hui un cadre, à la fois légal et économique, incitatif à l'émergence d'une industrie de la gestion des déchets bénéficiant d'appui financier, d'encouragement public et surtout d'engagement des acteurs. Dans un pays où les déchets non-traités pèsent plus de 3,7 % du PIB, nul besoin de mettre en exergue le potentiel que représente la gestion des déchets pour l'économie marocaine; signalons à titre d'exemple, pour montrer le potentiel qui reste à explorer, que seuls 25 % du papier utilisé au Maroc est recyclé contre plus de 70 % en Europe !

Au Maroc, ces tendances se sont accélérées ces dernières années mais pas sans difficulté à cause de la lenteur de mise en œuvre des stratégies et plans nationaux relatifs à la gestion des déchets. Ainsi le Maroc s'est doté d'un projet de texte relatif à la gestion des déchets dès l'année 2000, malheureusement ce texte n'a été adopté que 6 années plus tard et une partie de ses textes d'application n'ont été adoptés que 10 ans plus tard. En effet la loi 28-00 relative à la gestion des déchets a été adoptée le 22 novembre 2006 avec comme principaux objectifs :

« La chaîne de gestion des déchets est complètement réglementée, chaque maillon a des exigences spécifiques »

- ▶▶▶ La prévention et la réduction de la production et de la nocivité des déchets ;
- ▶▶▶ L'organisation de la collecte, du transport, du stockage, du traitement des déchets et de leur élimination de façon écologiquement rationnelle ;
- ▶▶▶ La valorisation des déchets par le réemploi, le recyclage ou toute autre opération visant à obtenir, à partir des déchets, des matériaux réutilisables ou de l'énergie ;
- ▶▶▶ La planification nationale,

régionale et locale en matière de gestion et d'élimination des déchets ;

▶▶▶ L'information du public sur les effets nocifs des déchets, sur la santé publique et l'environnement ainsi que sur les mesures de prévention et de compensation des effets préjudiciables ;

▶▶▶ La mise en place d'un système de contrôle et de répression des infractions commises dans ce domaine.

Cette loi instaure un principe fondamental, qui pallie à la dilution de la responsabilité dans la chaîne de traitement, en l'occurrence la disposi-

tée, chaque maillon a des exigences spécifiques depuis la naissance du déchet jusqu'à son traitement final (voir encadré ci-contre)

Cette loi couvre la gestion des déchets ménagers et assimilés, des déchets inertes, des déchets agricoles, des déchets ultimes, déchets industriels non dangereux, des déchets dangereux et des déchets médicaux et pharmaceutiques. Les textes d'application relatifs à une grande partie de ces familles de déchets ont été adoptés, d'autres sont toujours en projet. Durant ces trois dernières années, des textes d'application d'une grande importance ont été adoptés à savoir le décret n°2-07-253 du 18.07.08 formant Catalogue Marocain de Déchets, le décret n°2-09-139 du 21 mai 2009 relatif à la gestion des déchets médicaux et pharmaceutiques ou encore le décret n°2-09-85 du 6 septembre 2011 relatif à la collecte, au transport et au traitement de certaines huiles usagées.

En 2012 un projet de décret très attendu puisqu'il va permettre de finaliser le cadre légal pour les investissements dans la valorisation des déchets : il s'agit du décret n°2-12-172 fixant les prescriptions techniques relatives à l'élimination et aux procédés de la valorisation des déchets par incinération. Ce décret fixe :

▶▶▶ les prescriptions techniques applicables aux installations d'incinération et de co-incinération des déchets ;

- ▶▶▶ les conditions d'aménagement et d'exploitation des installations d'incinération et de co-incinération des déchets;
- ▶▶▶ la liste des déchets interdits d'incinération;
- ▶▶▶ les modalités de gestion des résidus solides issus des opérations d'incinération;
- ▶▶▶ les modalités de contrôle des dites installations.

Dans la pratique il y a lieu de faire la différence entre la gestion des déchets ménagers dont la responsabilité incombe aux communes et la gestion des autres déchets dont le soin est confié à des professionnels qui exercent sous des agréments spécifiques et sont soumis au contrôle de l'administration. Aujourd'hui, les gestionnaires délégués par les communes sont en charge uniquement de la collecte des déchets ménagers et assimilés. Cette situation a pour conséquences les faits suivants:

- ▶▶▶ Peu d'entreprises contractualisent avec des prestataires de service pour la gestion de

leurs déchets industriels.

- ▶▶▶ D'autres entreprises utilisent des prestataires de service non conforme à la réglementation ou « Circuit informel ».

- ▶▶▶ Installation de décharges sauvages dans les terrains nus et les friches.

- ▶▶▶ Présence des Chiffonniers dans la zone industrielle.

quelques plans ont déjà été définis comme par le décret n° 2-09-538 du 22 mars 2010 fixant les modalités d'élaboration du plan directeur national de gestion des déchets dangereux, les modalités pour les autres plans sont en attente d'adoption tant au niveau national que local. Enfin hormis le transport des

dans ce secteur. L'Etat gagnerait doublement, via les impôts et la création des emplois, à accélérer le rythme pour la mise en place d'un environnement incitatif et propice au développement de filières spécialisées de traitement et de valorisation des déchets. Si l'initiative de l'Etat de créer un centre national d'élimination des déchets spéciaux grâce à la coopération internationale est louable, la mise à contribution du privé est fortement recommandée par les experts d'autant que les fonds désireux d'investir dans ce type d'industrie ne manquent pas. Dans le cadre de sa stratégie de protection de l'environnement, désormais constitutionnelle, l'Etat affiche sa volonté de doter cette industrie de financements adaptés en activant le principe de pollueur payeur; en effet le projet de loi cadre 99-12 portant charte de l'Environnement et du Développement Durable institue une fiscalité environnementale (écotaxes) et un cadre légal

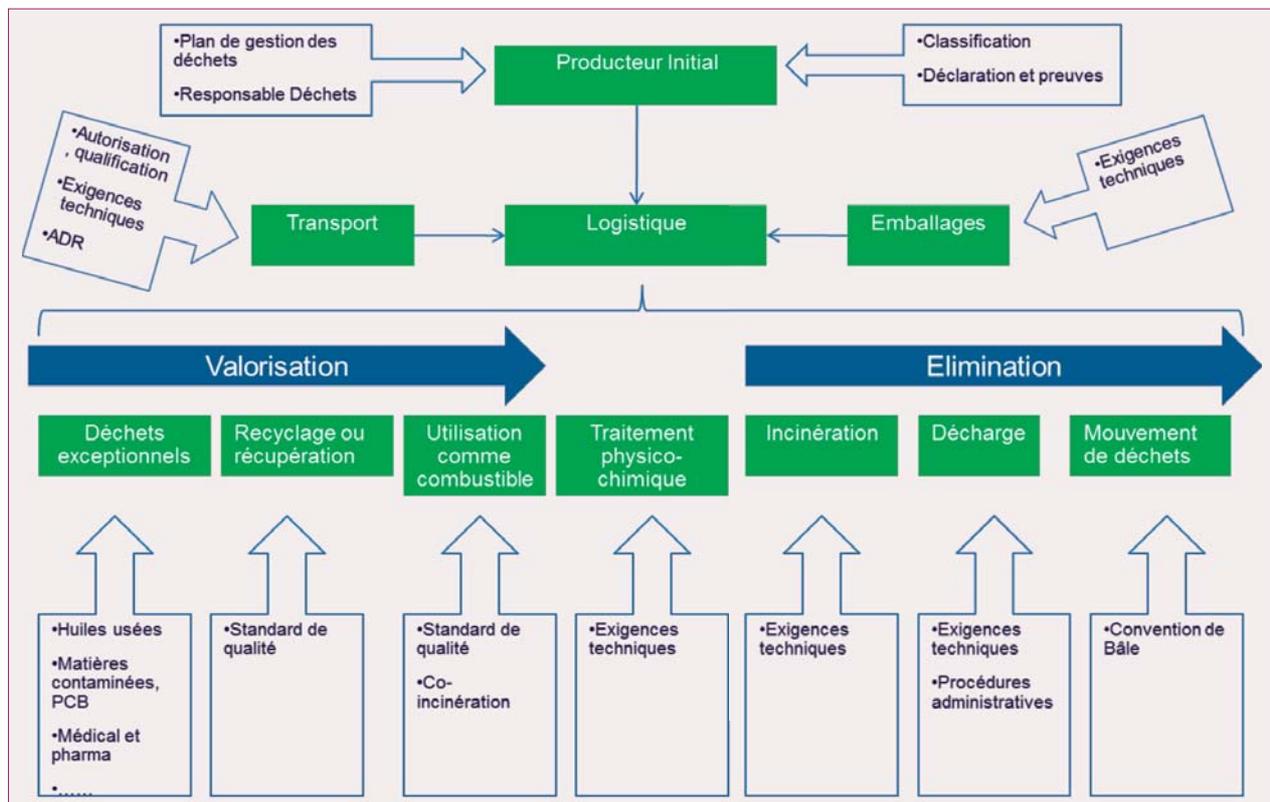
▶▶▶▶▶

« La lenteur d'adoption des textes et l'absence de contrôle de leur application impactent lourdement les investissements »

L'application de la loi 28-00 devrait apporter les réponses à ces problèmes puisqu'elle prévoit une gestion décentralisée des déchets renvoyant à toute une batterie de plans nationaux et locaux par type de déchets, si les modalités pour

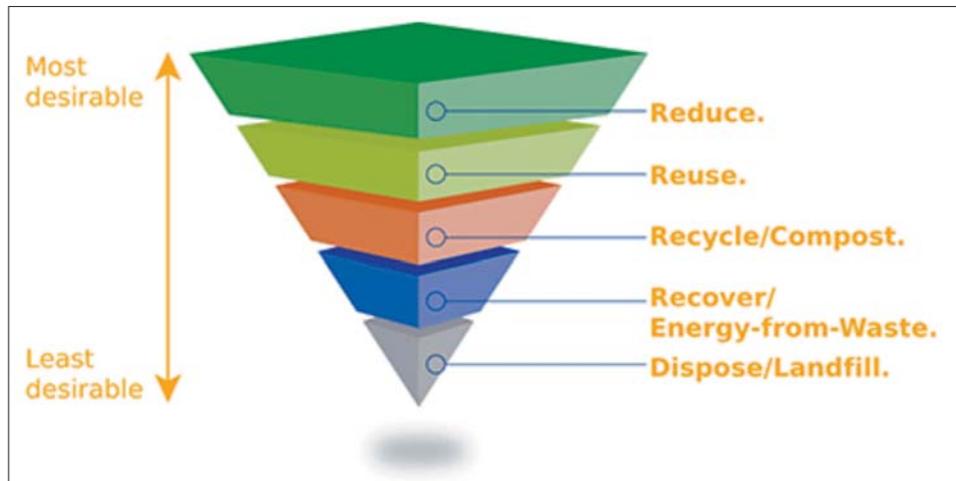
huiles usagées, le transport des déchets dangereux attend toujours son décret.

Ainsi, nul besoin de rappeler que la lenteur d'adoption des textes et l'absence de contrôle de leur application impactent lourdement les investissements



et réglementaire pour l'adoption de « mesures d'incitations financières et fiscales destinées à encourager le financement des projets portant sur la protection de l'environnement et le développement durable » (article 28 à 30 du projet de loi). Le projet de loi de finances 2013 prévoit la première écotaxe du genre sous la forme d'une taxe de 2,5 % à l'importation de matière première destinée au secteur de la plasturgie, les recettes alimenteront un fonds dédié au financement de la filière de traitement et de valorisation des déchets de plastique.

Autre idée importante à retenir est celle qui veut que la gestion des déchets se conçoit très en amont. Au lieu d'être subi, un déchet peut être réduit à la source. La gestion des déchets, en effet, est basée sur l'approche des 3RV : Réduire, Réutiliser, Recycler, Valoriser (encadré ci-contre). La chaîne de valeur de la gestion des déchets et plus large que ce que l'on pense puisqu'elle couvre des étapes comme :



- ▶▶▶ la prévention (évitement),
- ▶▶▶ la préparation en vue de la réutilisation,
- ▶▶▶ le recyclage,
- ▶▶▶ toute autre valorisation, valorisation énergétique,
- ▶▶▶ l'élimination.

Il est donc évident, comme cela a été exposé tout au long du présent article, que la gestion des déchets fasse l'objet d'une approche intégrée portant à la fois sur les enjeux écono-

miques, environnementaux et sociaux liés aux déchets et à leur traitement. Pour assurer une gestion adéquate d'un peu plus de 2 millions de tonnes de déchets industriels produits au Maroc, dont plus de 300 000 tonnes de déchets dangereux, la mobilisation au niveau de tous les secteurs industriels est nécessaire. Des acteurs nationaux se sont déjà engagés dans cette voie et nous tenons

à la fin de cet article à rendre hommage aux efforts entrepris par des entreprises privées dans l'industrie du ciment, des mines, de la sidérurgie ou encore de l'industrie du papier et qui s'efforcent à organiser des filières dédiées à la gestion des déchets qui s'intègrent parfaitement dans la chaîne de valeur de ces industries et qui consacrent l'idée du « déchet-ressource ». *



Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de 3 700 entreprises membres

Une équipe biculturelle de 110 collaborateurs



Missions de prospection commerciale au Maroc et à l'international / Revue de presse et appels d'offres / Etudes de marché sur mesure / Mise en relation B-to-B Informations économiques et réglementaires / Sélection de contacts / Dossiers thématiques / Publications et notes sectorielles



Salons CFCIM et pavillons UBIFRANCE au Maroc / Partenariat stratégique avec le réseau des CCI de France (ACFCI) et des CCI Françaises à l'Étranger (UCCIFE) / Délégation de Service Public d'UBIFRANCE au Maroc / Bureaux de représentation à Paris, Agadir, Fès, Marrakech, Meknès, Oujda, Rabat et Tanger / Organisation de vos événements commerciaux



Accueil et conseil aux investisseurs / Assistance à la création d'entreprise / Opportunités d'affaires / Aide au recrutement / Domiciliation postale / Hébergement d'entreprises et de VIE / Parcs industriels / Centre de médiation / Service de récupération de la TVA en France / Centre de services de l'OMPIC



Ecole Française des Affaires (EFA) / Programme de l'ESC Toulouse, du Bachelor au MBA / Programme Grande Ecole « ESC Casablanca » / Formation continue intra et inter-entreprises

www.cfcim.org

Les 4 fondamentaux du leadership



Savoir, partager, agir, persévérer : ces quatre mots sont les piliers de notre capacité à entreprendre, à mener avec succès notre vie professionnelle et personnelle, à influencer positivement votre entourage : clients, collègues, collaborateurs, hiérarchie mais aussi famille et amis.

**Par Anne Duval,
Correspondante pédagogique du Tri Executive MBA de l'ESC Toulouse à Casablanca**

►►► **Savoir**

Parce que c'est là où tout commence. Savoir qui nous sommes ; savoir où nous voulons aller ; savoir ce qui est réellement important pour nous ; savoir avec certitude quelles sont nos priorités, en tant que personne ou en tant qu'entreprise ou en tant qu'organisation.

Il est bien rare que nous prenions le temps de nous interroger avec exigence et sans concession sur ces dimensions pourtant primordiales d'un projet quel qu'il soit : projet professionnel, projet d'entreprise, ou projet de vie tout simplement. Prisonnier des minutes, des heures, des jours et des mois qui défilent à une vitesse semblant toujours plus grande, nous nous focalisons sur la montre en oubliant la boussole¹.

Alors, prenez le temps qu'il faut. En tant que porteur(s) du projet, réfléchissez-y et répondez le plus précisément et honnêtement possible : Qu'est-ce que ce projet ? Pourquoi ? Quels sont les bénéficiaires ? A quels besoins, ce projet répond-il ? Quel est le résultat attendu ? Par quels moyens y arriver ? Quel est son degré de priorité ? Quels sont les atouts nécessaires pour réussir ? Quels sont mes/nos manques et comment les combler ? Quelles ressources, temps/argent, mettre dans ce projet ? Quelle est l'échéance ? Qu'est-ce qui pourrait le faire échouer ? Comment anticiper sur ces difficultés ? Pensez à toutes les questions qu'une personne extérieure et négative pourrait

vous poser et répondez-y avec franchise et clarté, chiffres à l'appui quand nécessaire.

En répondant à ces questions, peut-être découvrirez-vous des aspects de votre projet auxquels vous n'auriez pas pensé jusqu'à là. A partir de vos réponses, rédigez une dizaine de lignes qui racontent le but de votre projet de façon positive, enthousiaste et ambitieuse. Utilisez des mots forts et imagés qui rendent réelle et palpable votre vision du pro-

« Votre vision est la source et la boussole. Elle vous montre le chemin et vous donne la force de continuer. »

jet dans toutes ses dimensions. Ce texte, votre vision, vous portera tout au long du chemin vers la réussite. Votre vision est la source de votre réussite.

►►► **Partager**

Parce que nous sommes infiniment interdépendants. Tout projet a un impact sur l'entourage du porteur du projet. Cet entourage peut être votre meilleur allié si vous savez partager votre vision ou votre pire ennemi s'il se sent mis à l'écart et/ou s'il ne comprend pas ce vers quoi vous voulez aller. Prenez le temps de rencontrer les personnes concernées de près ou de loin. Racontez leur votre vision et soyez prêts à répondre à toutes les questions posées

avec calme et précision. Allez au devant des autres. Ecoutez leurs remarques. Prenez-les en considération.

Parce que nous avons infiniment besoin des autres. Vous serez bien souvent surpris par la générosité des personnes qui vous entourent. Le courage, la conviction, la volonté et la générosité sont extrêmement contagieux. Faites preuve de ces qualités et bientôt vous verrez des alliés insoupçonnés se manifester.

►►► **Agir**

Parce que sans action, nous restons dans l'illusion. Après avoir affiné votre vision, posé les jalons qui vous semblent incontournables pour atteindre votre objectif et identifié les moyens qui vous conviennent et dont vous disposez pour y arriver, agissez ! Attention toutefois. Soyez intransigeant sur la vision mais flexible sur le chemin qui vous y mènera. Il est impossible de tout anticiper, soyez prêts à vous adapter. Soyez vigilant à ne pas vous laisser aveugler par un plan d'action trop strict et précis. Mais surtout agissez ! Soyez prêts à vous tromper ! Soyez prêts à changer de stratégie ! Restez ouvert, curieux, en éveil. Voyez les obstacles comme des

opportunités. Sachez reconnaître vos échecs et votre part de responsabilité, mais pas plus. Tirez-en des leçons et corrigez le tir. Il n'y a que ceux qui ne font rien qui ne se trompent pas.

►►► **Persévérer**

Parce qu'il faut 10 000 heures d'apprentissage et d'entraînement pour devenir un expert dans un domaine quelconque soit environ 10 ans de travail acharné. Parce qu'il faut en moyenne 3 ans pour une nouvelle entreprise avant d'être à l'équilibre et souvent encore 2 à 4 ans pour devenir rentable. Dans les moments de découragement, pensez à la leçon des bambous chinois. La première année, plantez, arrosez, fertilisez et rien ne se passera. La deuxième année, arrosez, fertilisez et rien ne se passera. La troisième année, arrosez, fertilisez et toujours rien ne poussera. Jusqu'à la cinquième année où vos bambous chinois, arrosés et fertilisés sans jamais perdre patience, régulièrement pendant 5 ans, sortent enfin de terre et en une seule saison deviennent des géants de plus de 25 mètres qui bruissent doucement dans le vent. Et relisez les quelques lignes que vous aviez rédigées, celles qui racontaient avec passion votre vision. Votre vision est la source et la boussole. Elle vous montre le chemin et vous donne la force de continuer. *

¹ « Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent ». Stephen R. Covey. Editions First

On en parle aussi...

“Nouvelles perspectives dans le domaine médical...”

Par Serge Mak, Président du Comité de rédaction de Conjoncture

Il y a quelques jours, une information importante est parue dans la presse : un groupe Emirati va construire à Marrakech une ville médicalisée sur 21 000 m², comprenant un hôpital de 160 lits, 56 appartements résidentiels et un hôtel de charme de 40 chambres.

Première interrogation : dans quel sens se fera le flux : hôtel de charme puis hôpital ? Ou l'inverse : hôtel de charme après hospitalisation réussie ?

Deuxième question : le personnel sera-t-il polyvalent et multitâches ? Cet investissement ouvre de nouvelles perspectives dans le domaine médical et personne n'avait encore osé faire cette connexion qui, si elle avait existé il y a de nombreuses années, aurait peut-être permis à l'ancien président de la République française Félix Faure et au Cardinal Danielou d'être sauvés après des ébats intenses. Mais c'est une autre histoire, et bienvenue à cette ville médicalisée.

L'association du mois

L'AMET 21 (Association Marocaine des Enfants porteurs d'une trisomie 21) de Meknès

L'AMET 21 (Association Marocaine des Enfants porteurs d'une trisomie 21) a été créée à Meknès en 2005 afin d'accueillir les enfants, de leur assurer une formation adaptée et un accompagnement adéquat en vue de les insérer dans leur milieu socioéconomique.

Aujourd'hui, l'AMET 21 mène des actions ciblées comme la création de classes intégrées avec le ministère de l'Éducation nationale, l'équipement d'une salle en matériel informatique grâce à la contribution de l'Entraide Nationale, l'acquisition d'un premier minibus grâce à l'INDH et le Club Diplomatique.

Un deuxième minibus est en cours d'acquisition : ces moyens de transport, compte tenu du nombre grandissant de personnes porteuses d'une trisomie 21, permettent à l'association de décloisonner la majorité de ces enfants dont les parents vivent dans la précarité, aux environs de la ville. Plusieurs services sont offerts tels : l'orthophonie, le soutien

psychologique, l'encadrement sportif en matière de psychomotricité et de sport, l'initiation à l'informatique et à la musique....

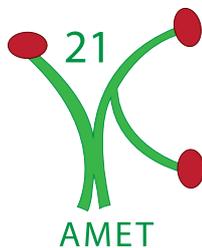
Comptant 10 salariés permanents, l'AMET 21 nourrit l'espoir de pouvoir édifier un centre spécifique destiné à cette catégorie d'enfants, sachant que le local dont dispose l'association au centre régional de protection sociale - bien que restauré par l'INDH - ne répond pas aux exigences et aux attentes des trois associations qui s'y trouvent. « C'est la raison pour laquelle nous sollicitons les bienfaiteurs imbus de culture citoyenne, de générosité et d'engagement sincère, afin d'œuvrer à l'édification d'un centre spécifique digne de ce nom », explique Abdelhak Sergnini, Président de l'association.

► Contact de l'association :

AMET 21 Meknès

Tél : 05 35 52 47 66

Email : amet21mk@yahoo.fr



Agenda Culturel

INSTITUT FRANÇAIS

MAROC

Expositions

► Dans l'intimité du Maroc

Photographies de Gabriel Veyre 1901-1936

Autochromes, stéréotypes et films 16 mm

A Oujda du 16 novembre au 7 décembre - Galerie d'art

► De l'estampe au multiple

Fonds d'estampe de l'Institut français de Tétouan

Du 3 au 24 novembre Essaouira

► 6e Rencontres Internationales de la Photographie de Fès

Commissaires de l'exposition : Jean-Luc Montessoro, Saad Tazi et Simon Edwards

Expositions et conférences - Décembre 2012

Musique

► Quatuor Anches hantées

Le Quatuor Anches hantées est un ensemble de musique de chambre créé en 2001 et constitué de quatre clarinettes.

Tanger 11 décembre

Tétouan 12 décembre

Meknès 13 décembre

Oujda 15 décembre

Essaouira 18 décembre

Agadir 20 décembre

Marrakech 21 décembre

Cinéma

► Mois du film documentaire

Du 2 au 30 novembre dans les Instituts français et Alliances franco-marocaines

My Land de Nabil Ayouch (2011 - 80')

Tinghir-Jérusalem, les échos du mellah de Kamal Hachkar (2012 - 80')

Pour une nouvelle Séville de Kathy Wazana (2011 - 70')

Atelier documentaire de l'École Supérieure des Arts Visuels de Marrakech

Pour plus d'informations :

Institut français du Maroc

Tél. : 05 37 27 66 18

www.saisonfrancemaroc.org





Trouvez le chemin pour développer votre business : adoptez le réflexe **kompas.com**

Bienvenue sur le site **kompas.com**, le moteur de recherche BtoB pour trouver vos clients et fournisseurs !
Accédez à l'information exhaustive de plus de 3 Millions d'entreprises au Maroc et dans le Monde,
classée selon une nomenclature de 57.000 rubriques déclinée en 26 langues de recherche : raison sociale,
coordonnées complètes de l'entreprise, adresses emails, noms de décideurs, savoir-faire, chiffres clés...
Plus de 3.5 Millions d'entreprises, 3.500 catalogues, 36.000 fiches produits en ligne à portée de clics...
3 clics...vous y êtes !

Rejoignez-nous sur    et restez au courant de nos nouveautés !

KOMPASS
Connects business to business