

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
53^e année
Numéro 957
15 mars -
15 avril 2014
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
AMINE MOUNIR ALAOUI



Quels financements pour les PME ?

ECHOS MAROC

Indicateurs économiques
et financiers

JURIDIQUE

Les désagréments de
l'agrément

MANAGEMENT

Pourquoi fait-on appel
à un coach ?

LA PAROLE AU CAMPUS DE LA CFCIM

L'importance de la
recherche



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

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



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



ENTREZ DANS LA LÉGENDE





**Pour soutenir notre développement,
la BMCI nous a structuré
un financement sur mesure.**

Mr. Mohamed El Eulj, Administrateur Général des **Moulins de Skhirat**
et le Responsable Grandes Relations **BMCI**, **M. El Mustapha Benabbou**



**Avec votre Relationship Manager à vos côtés,
c'est toute l'expertise en financement
de la croissance BMCI qui est derrière vous**

**CORPORATE
BANKING**

05 29 07 07 07

VOUS MÉRITEZ UNE NOUVELLE RELATION AVEC VOTRE BANQUE

Editorial



Jean-Marie GROSBOIS
Président

Financement des PME

Un appui nécessaire pour booster l'économie

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) sont un vecteur de croissance économique important pour un pays. Au Maroc, les PME représentent environ 95 % du tissu productif national. Elles sont créatrices d'emplois, contribuent à la lutte contre le chômage, ainsi qu'au développement régional. Plus de la moitié des effectifs salariés du Royaume sont employés dans des PME qui réalisent près de 40 % de la production nationale. Pourtant, malgré la création de nombreux fonds de garantie visant à soutenir les PME, il s'avère que ceux-ci n'ont pas encore donné les résultats escomptés.

Entre la baisse de la distribution des crédits à moyen terme, la faible contribution du capital-risque au financement de la PME, le développement du microcrédit nettement en retrait du potentiel et des attentes, l'accessibilité réduite du marché boursier aux PME..., la situation semble de plus en plus difficile pour les PME marocaines qui sollicitent l'aide de l'Etat et des banques pour s'en sortir.

Consciente de cette réalité, la Chambre française de Commerce et d'Industrie du Maroc consacre ce mois-ci le « Zoom » de sa revue Conjoncture au financement des PME. Dans ce numéro, nous abordons notamment les questions liées au rôle des fonds d'investissements et des banques pour accompagner la PME.

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc soutient les PME marocaines à travers, notamment, l'organisation régulière de réunions d'information, afin d'apporter (autant qu'il est possible) des solutions aux nombreux dirigeants de PME adhérentes. Preuve en est, en 2013, les réunions organisées sur les thématiques suivantes : « Le recouvrement des créances impayées : comment optimiser la gestion du risque et les encaissements ? », « Etat des lieux du financement des entreprises : quels sont les outils disponibles et les écueils à éviter ? », « Les impayés ne sont pas une fatalité ! L'assurance-crédit : la solution pour mettre vos ventes sous protection et développer votre chiffre d'affaires », ou encore : « Modalités pratiques et attentes des partenaires : comment réussir le financement d'un investissement ? ».

Ancrée dans son environnement, votre Chambre entend bien continuer à jouer ce rôle d'information et ainsi contribuer au développement des PME du Royaume.



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** Jean-Marie Grosbois ►►► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ►►► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Ferdinand Demba ►►► **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.IN, Rachid Alaoui (journaliste), Khalid Lahbabi, Omar Oussaden, Stéphane Rochard, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ►►► **Agence de presse** AFP ►►► **Crédits photos** CFCIM, Studio Najibi, Alexis Logjés, 123rf, DR ►►► **Conception graphique** Sophie Goldryng ►►► **Mise en page** Mohamed Afandi ►►► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ►►► ISSN : 28 510 164 ►►► Numéro tiré à 13 500 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 Kaïs GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com
Jacques Benichou GSM : 06 64 72 77 26 jbenichou@cfcim.org

Conciergerie privée SMSA

Saviez-vous qu'en tant que porteur de la carte **UCCIFE** de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc vous bénéficiez gratuitement des services de la conciergerie **SMSA**.



A l'heure où « la relation client » est au centre des problématiques marketing et commerciales, SMSA se propose d'être votre partenaire pour vous aider à renforcer votre stratégie en offrant une réelle proximité entre vous et vos clients.

Vous désirez fidéliser une clientèle haut de gamme et en attirer une nouvelle?
Vous souhaitez faciliter, équilibrer et valoriser la vie de cette clientèle ?

La SMSA propose d'apporter une valeur ajoutée à vos services en mettant en place un service de conciergerie international au profit de vos clients.

Notre métier consiste à être disponible pour vos clients partout dans le monde et à toute heure, pour répondre à tous types de demandes, des plus simples aux plus extraordinaires.

www.smsa.ma



Tél : 05 22 30 00 01

Sommaire

ActusCFCIM

- 6 Réunion de zone Afrique-Proche et Moyen-Orient de l'UCCIFE
- 8 Les offres du Campus de la CFCIM présentées en régions
- 8 Premier atelier de réflexion du Club Solutions RH de la CFCIM
- 10 Comment assurer une protection étendue de l'information ?
- 13 Echos des Adhérents

EchosMaroc

- 14 La DGI renforce son dispositif fiscal
- 16 Prospection Maroc
- 17 Echos à l'International
- 18 Service économique de l'Ambassade de France
- 20 Indicateurs économiques et financiers
- 22 L'invité de Conjoncture : Amine Mounir Alaoui



ZOOM

Quels financements pour les PME ?

- 26 Baromètre de l'accès des TPME aux crédits bancaires
- 28 Obstacles et garanties au financement
- 32 Interview de Tarik El Malki, Professeur universitaire, Analyste et Consultant au CMC
- 34 La finance islamique définitivement adoptée au Maroc



Regardsd'experts

- 38 **Juridique** Les désagréments de l'agrément
- 40 **Management** Pourquoi fait-on appel à un coach ?
- 42 **La parole au Campus CFCIM** L'importance de la Recherche

On en parle aussi...

- 44 **Association du mois : Association Solidarité Féminine**, 29 ans au service de la mère célibataire et de l'enfant



Tanger Le licenciement à l'initiative de l'entreprise exposé à la Délégation Régionale de la CFCIM

La Délégation Régionale de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc à Tanger a organisé, le 6 février 2014, une réunion d'information sur le thème « Le licenciement à l'initiative de l'entreprise : les conditions de forme et la définition de la faute grave à l'aune des décisions judiciaires ». Animée par Mme Nawal GHAOUTI, avocate agréée près de la Cour Suprême et Présidente de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM, cette réunion d'information a réuni près de 90 participants. Cette rencontre a permis à l'assemblée d'appréhender la procédure de licenciement à l'initiative de l'entreprise, d'identifier les points les plus litigieux et les erreurs à ne pas commettre dans la conduite d'un tel licenciement.



© DR

Réunion de zone Afrique-Proche et Moyen-Orient de l'UCCIFE à Casablanca



© DR

Les 5, 6 et 7 février 2014 a eu lieu à Casablanca la réunion de Zone Afrique-Proche et Moyen-Orient de l'Union des Chambres de Commerce et d'Industrie Françaises à l'Étranger (UCCIFE). Cette rencontre de trois jours a permis aux participants de travailler sur les questions liées au développement des CCIFE, aux échanges d'expériences entre les CCIFE et les CCI de France, mais également aux moyens à mettre en œuvre pour

favoriser les exportations et les investissements des entreprises françaises dans la zone.

Ont notamment pris part à cet événement Le Président de CCI à l'International, les Présidents et Directeurs Généraux des Chambres de Commerce et d'Industrie Françaises à l'Étranger de la zone, les Directeurs à l'International des CCI de France et enfin le Président et le Directeur Général de la CFCIM, hôtes de la rencontre.

Un grand homme s'en est allé

Francis Savoye nous a quittés le 9 février dernier des suites d'une longue maladie. Francis avait assumé durant six années, depuis septembre 2001, la Présidence du Directoire du Crédit du Maroc.

Après une brillante carrière au sein du Crédit Lyonnais dans plusieurs régions de France, il rejoint le Siège Central en 1999 en tant que Directeur de la Banque de l'Entreprise en France et membre du Comité Directeur de cette banque.

Son passage au Maroc restera marqué, pour ceux qui l'ont connu, par un grand professionnel unanimement respecté et toujours à l'écoute des autres. Administrateur de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et membre de la section Maroc des Conseillers du Commerce Extérieur de la France, Francis a contribué au resserrement des liens unissant nos deux pays, mettant toujours sa compétence et sa disponibilité au service de ses interlocuteurs. De retour en France, c'est tout naturellement qu'il avait accepté d'être le Délégué de la CFCIM à Paris.

Que son épouse, ses filles et tous ses proches reçoivent les sincères condoléances de tous ceux qui ont eu la chance de le rencontrer au Maroc. Francis était pour nous un « grand Monsieur ».

Les nouvelles dispositions de l'Office des Changes et de la loi de Finances 2014 permettent à tout citoyen marocain de disposer d'un compte bancaire dans la devise de son choix. Elles permettent également à toute personne possédant des avoirs à l'étranger (biens, actifs financiers ou liquidités) de se mettre en conformité, moyennant le règlement d'une contribution libératoire.



Consciente de l'enjeu de cette nouvelle loi et dans le cadre de son devoir d'information et de conseil, Société Générale vous accompagne dans vos démarches.

DIAGNOSTIC ANONYME ET SUR-MESURE

Contactez notre Centre d'Expertise
« Contribution Libératoire »



**Conseil
personnalisé**



Confidentialité



**Prise en charge
de vos démarches**

Société Générale Maroc, 1^{er} Groupe financier privé ayant un actionnaire de référence internationale, a su adapter depuis 100 ans son organisation et son dispositif afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients.

Son expertise et son appartenance à un grand groupe bancaire international en font un interlocuteur privilégié pour l'ouverture de vos comptes en devises et pour vos démarches « Contribution Libératoire ».

يدنا في يدك



CENTRE D'EXPERTISE

05 22 42 42 48

Premier atelier de réflexion du Club Solutions RH de la CFCIM

« Le savoir est la seule matière qui s'accroît quand on la partage. » C'est de cette maxime de Socrate qu'est née l'idée du Club Solutions RH de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM). Le premier atelier de réflexion de ce Club s'est tenu le mercredi 12 février 2014 au siège de la CFCIM. Cette rencontre a été l'occasion de présenter le fonctionnement de la structure qui se veut « un lieu d'échange, de réflexion et de partage d'expériences entre les dirigeants, un lieu de confiance permettant aux dirigeants de débattre et de co-construire la fonction RH du Maroc en émergence », selon les termes employés par Hicham BENNIS, Directeur du Pôle Salons et Événementiel de la CFCIM et porteur du projet. Le Club Solutions RH entend répondre à un besoin. Il ambitionne de mettre à disposition des dirigeants : des ateliers, des événements, des articles et surtout un réseau facilitant une actualisation continue des connaissances en matière de principes, d'outils et de best practices RH. Le Club prévoit également d'aider les décideurs RH à accompagner les mutations actuelles que vivent les organisations, tout en contribuant à l'évolution et à la promotion de la fonction RH et à la valorisation du capital humain.

A qui s'adresse le Club Solutions RH ? Le Club cible principalement les chefs d'entreprises et DRH, mais aussi toute personne intervenant dans le développement des Hommes et des organisations.

Pour son fonctionnement, le Club Solutions RH prévoit d'organiser des séances de réflexion pour la création de contenus. Ensuite, des experts de renom seront invités pour enrichir les débats.

Trois événements auront lieu par an sur des sujets divers en rapport avec le développement des Hommes et des organisations. Après chaque rencontre, le membre chargé de porter le thème/problématique signera au nom du Club l'article relayant le contenu produit par le groupe pendant l'atelier de réflexion. L'article sera publié dans Conjoncture, au niveau de la rubrique « Regards d'experts ».

Contact :
Kawtar AFKIR
kafkir@cfcim.org
Tél. : 0 522 43 96 29

2^{ème} réunion du Club de la Médiation de la CFCIM

Le Club de la Médiation de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) accueillera, le 24 mars 2014 à 18h00, au siège de la CFCIM à Casablanca, Monsieur Michel ASTRUC, Médiateur de GDF SUEZ, qui interviendra sur l'expérience de la Médiation au sein du Groupe GDF SUEZ.

Michel ASTRUC a plus de 30 années d'expérience des métiers de l'énergie au service des clients. Depuis novembre 2005, en tant que Médiateur de GDF SUEZ, il assure la résolution des litiges entre l'entreprise et ses clients ou citoyens, en dernier recours amiable. Il est

également Président de l'UNEmIG (Union Nationale des Employeurs des Industries Gazières) où il anime l'association, ses adhérents, ses partenaires et ses activités. Monsieur ASTRUC exposera notamment l'intérêt majeur du Groupe GDF SUEZ pour la Médiation, dans le cadre de sa relation clients.

Cette rencontre est réservée aux membres du Club de la Médiation de la CFCIM et aux invités.

Contact :
Khalid IDRISSE KAITOUNI
kidrissi@cfcim.org

Les offres du Campus de la CFCIM présentées en régions



LE CAMPUS DE LA CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC (CFCIM)

prépare sa rentrée 2014.

Choisir la bonne orientation est fondamental pour la détermination de ses études supérieures. Quelle filière choisir ? Au Maroc ou à l'étranger ? Dans le secteur public ou privé ? A temps plein ou à temps partiel en entreprise ?

Le choix est complexe et il engage le devenir socioprofessionnel de chaque jeune.

C'est dans l'optique d'aider dans ce choix déterminant que le Campus de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc se déplace en régions depuis le début de l'année afin d'y présenter ses différentes offres (Ecole Française des Affaires, Toulouse Business School, formation professionnelle...).

Ce sont à ce jour plusieurs milliers de jeunes rencontrés sur des salons ou lors de forums d'établissements. Après avoir fait Rabat, Tanger, Marrakech et Settat, l'équipe du Campus de la CFCIM se rendra prochainement à Fès, El Jadida, Agadir, sans oublier Casablanca. Vous souhaitez nous rencontrer, contactez-nous au 05 22 35 02 12. Nos équipes se tiennent à votre entière disposition.

EXPERT MONDIAL, PARTENAIRE LOCAL



POUR PLUS D'INFORMATIONS:



QUI SOMMES-NOUS

Sika Maroc SA, est une filiale de Sika AG dont le siège est situé à Barr, en Suisse. Sika est une entreprise internationale qui fournit des produits chimiques de spécialité à destination de la construction et de l'industrie, telles que les éoliennes, les façades, l'industrie automobile et l'assemblage de bus, camions et véhicules ferroviaires. Sika est leader dans le développement de solutions pour le collage, le jointoiment, l'étanchéité, l'insonorisation et le renforcement structurel.

La gamme de produits Sika comprend des adjuvants pour béton à hautes performances, des mortiers spéciaux, des colles, des mastics de jointoiment, des matériaux d'insonorisation et de renforcement structurel ainsi que des systèmes pour revêtements de sols, toitures et l'étanchéité.

SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ CERTIFIÉ



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>

BÂTIR LA CONFIANCE



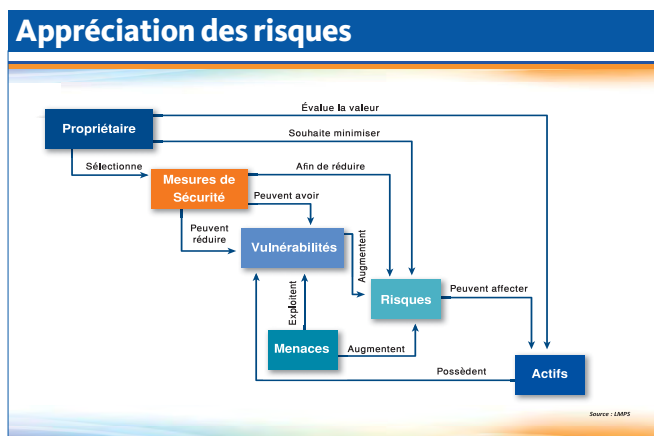
Comment assurer une protection étendue de l'information ?

Karim Hamdaoui, DG de LMPS Consulting, a animé une réunion d'information sur la sécurité de l'information le 12 février 2014 à la CFCIM.

« **L**a protection de l'information doit être globale. » C'est fort de ce constat que Karim Hamdaoui, Directeur Général de LMPS Consulting, expert en gestion des risques, sécurité de l'information et en conformité, a animé une réunion d'information à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) le 12 février 2014, sur le thème : « La sécurité de l'information : comment assurer une protection étendue ? ». Cette problématique, très à propos en ces temps de guerre de l'information, répond à de nombreuses interrogations que se posent plusieurs entreprises. « Quels sont les enjeux et risques liés à la sécurité de l'information dans le contexte économique et technologique actuel ? », « Comment assurer la protection du patrimoine informationnel de votre entreprise ? », telles sont les questions auxquelles Karim Hamdaoui a tenté de répondre. D'emblée il a assuré aux participants que « cette réunion d'information sera l'opportunité de découvrir la démarche et les bonnes pratiques qui assureront une protection de vos informations, quels que soient leurs supports, indifféremment du type de votre organisation ».

Mais quel est ce danger qui menace tant l'information au sein d'une entreprise ? Selon Karim Hamdaoui, il existe différentes sortes de menaces. Il a souligné en filigrane les différents événements qui ont marqué l'univers de l'information. Des attaques du groupe de hackers « Anonymous » contre plusieurs sites gouvernementaux du Maroc et dans le monde... la perte due à la cybercriminalité (estimée à 3 000 milliards de dollars US) à l'horizon 2020 (Forum Economique Mondial) ; les menaces sont donc nombreuses et réelles. A cela, il faut ajouter des facteurs internes à l'organisation.

Karim Hamdaoui relève qu'en interne, les menaces sont de trois types. Il y a les causes naturelles et environnementales, dont les catastrophes naturelles. Il y a également les menaces d'origine humaine, notamment les événements politiques, la criminalité, etc. Enfin, il y a les systèmes de service, qui sont les défaillances ou les dommages physiques (infrastructures électriques...).



Pour remédier à tous ces problèmes Karim Hamdaoui propose une approche globale qui s'appuie sur une analyse de risque basée sur l'actif informationnel et non sur les outils, mais aussi par l'identification des actifs en précisant la stratégie et les objectifs de l'organisme, les processus métier, les informations traitées par ces processus et en procédant à une appréciation des risques.

Quant aux bonnes pratiques en matière de protection de l'information, Karim Hamdaoui présente des mesures adéquates pour atteindre les objectifs de sécurité. Il s'agit notamment des mesures techniques, juridiques, administratives et de management, les politiques, les procédures, les lignes directrices et les pratiques. A cela, on peut ajouter les référentiels de bonnes pratiques et normes liés à la sécurité des technologies de l'information.

La sécurité de l'information doit être pilotée afin d'impliquer le top management et l'ensemble des collaborateurs, de définir et mettre en œuvre un programme de sécurité aligné sur la stratégie. La gestion de la sécurité de l'information présente de nombreux avantages comme l'amélioration de la sécurité, la bonne gouvernance, la conformité aux normes de sécurité, la réduction des coûts, etc. *

► Ferdinand Demba



Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de 4 000 entreprises membres
Une équipe biculturelle de 100 collaborateurs



www.cfcim.org





Palmeraie

CONFERENCE CENTER

Meeting better in Marrakech

Palmeraie Resorts votre adresse de référence à Marrakech pour réussir vos meetings.

De grandes entreprises nous font confiance depuis 20 ans pour leurs rencontres professionnelles. Palmeraie Resorts, c'est 220 hectares au cœur de la Palmeraie de Marrakech, conçus pour accueillir vos meetings mais aussi pour permettre à vos équipes et partenaires de vivre pleinement la ville ocre. Un centre de conférence doté d'équipements modernes et adaptés, des espaces modulables pouvant accueillir de 10 à 3000 personnes, des hôtels haut de gamme tels que le mythique **Palmeraie Palace** et le fameux **Hôtel du Golf**, une multitude de restaurants et de night clubs dont le **Fuego Latino** et le **Toro Loco**. **Un GOLF 27 trous**, des espaces verts et des piscines pour vous détendre, un **SPA** luxueux parmi les plus beaux du Maroc et des centres de remise en forme pour vous relaxer. Tout est pensé pour organiser vos événements professionnels à la carte et vous assurer une pleine réussite signée par le Resort de référence à Marrakech.

PALMERAIE RESORTS
SÉJOUR • GOLF • SPA • RESTAURATION • ANIMATION

www.palmeraieresorts.com - Tél.: +212 05 24 33 43 43



Badr Elaini, élu meilleur twitteur 2014 !

C'est lors de la septième édition des Maroc Web Awards le 1^{er} février dernier à Rabat, au prestigieux théâtre Mohamed V, que Badr Elaini, étudiant en Mastère Marketing Communication et Management (M2C) de Toulouse Business School Casablanca sur le Campus de la CFCIM, a été sacré twitteur de l'année sur près de 600 candidatures toutes catégories confondues. Les Maroc Web Awards sont considérés – et sans conteste – comme étant la plus grande compétition sur le web organisée dans la région d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient. Il s'agit de l'événement web majeur qui réunit chaque année, passionnés de technologie, blogueurs, influenceurs, entrepreneurs, politiciens, décideurs et journalistes afin de célébrer



l'effervescence numérique que vit le Maroc. L'objectif des Maroc Web Awards est de promouvoir les opportunités qu'offre le marché digital marocain et de célébrer, d'inspirer et de cultiver chaque année l'esprit d'innovation et la créativité de la communauté. Badr Elaini, étudiant M2C, mais également Responsable « Social Media » chez Méditel, organisateur du Foursquare Day et Ambassadeur Samsung et Microsoft, nous avoue préférer traiter des sujets autour des nouvelles tendances des médias sociaux, des nouvelles technologies et du sport. Alors si ces sujets vous intéressent, n'hésitez pas à le suivre !

Pour tout renseignement sur les programmes de TBS Casablanca, connectez vous sur www.tbs-education.ma



Badr Elaini, étudiant en Mastère Marketing Communication et Management (M2C) de Toulouse Business School Casablanca et twitteur de l'année 2014 au Maroc.

Campus de la CFCIM : calendrier des formations

Cycle Logistique

Objectifs : Contribuer à la mise en place d'une stratégie logistique, Maîtriser et organiser les flux du client au fournisseur du fournisseur du client, Identifier les grandes solutions logistiques, Réduire les stocks grâce aux bonnes règles de gestion, Savoir organiser et faire travailler un ensemble de services, Optimiser le fonctionnement de vos entrepôts et plate-forme de distribution, Maîtriser l'externalisation des prestations logistiques, Contribuer et mettre en place une politique de transport adaptée, Maîtriser les procédures douanières. Date de démarrage : Mars 2014

Cycle Audit et Contrôle de Gestion

Objectifs : Préparation aux fonctions de Contrôleurs de Gestion, d'Auditeur Interne et Auditeur Externe, La maîtrise des fonctions de contrôleur de gestion, auditeur interne, auditeurs externe, et à leur fournir des outils-clés pour leur

Planning de Formation Inter-Entreprises

Thèmes	Dates
Confiance et assurance en soi	Lun 21 & Mar 22 mars
Le leadership managérial au féminin	Ven 21 et Sam 22 mars
Pilotage du plan et gestion de la formation	Jeu 27 & Ven 28 mars
Améliorer la sécurité au travail des salariés	Jeu 27 & Ven 28 mars
Commercial : leadership et comportement gagnant	Jeu 3 et Ven 4 avril
Environnement Windows	Jeu 3 et Ven 4 avril
Droit du travail : les fondamentaux	Jeu 24 et Ven 25 avril

permettre d'acquérir l'approche générale pour assurer la fonction du contrôleur de gestion, Acquérir la méthodologie générale. Date de démarrage : Mars 2014

Cycle Formation Supérieure des Assistantes de Direction

Objectifs : Clarifier son rôle d'assistante de direction et le situer dans l'entreprise, Les spécificités de la fonction et les relations de travail qu'elle implique, La marge de manœuvre de l'assistante de direction et ses axes de progression, Positionner pleinement son rôle d'assistante de direction dans l'organisation,

Optimiser le traitement de l'information écrite et orale, Maîtriser la dimension relationnelle du poste, Établir des relations de travail gagnant/gagnant, Recentrer son temps sur les priorités. Date de démarrage : Mars 2014

Formation INTRA-entreprise : Quelques références en 2013

Formation de mise à niveau en langue Française et Méthodologie au profit de 1 500 étudiants (Faculté des Sciences Economiques et Juridiques d'Aïn Sebaâ). Formation de mise à niveau en langues Française et Anglaise au

profit de 800 jeunes et adultes (L'Heure Joyeuse).

Formation Techniques de climatisation

- Stockage et transport des produits laitiers sous température dirigée conformément à la législation en vigueur,
- Assises Techniques & Psychométrie,
- Bilan thermique,
- Diagnostics d'installations,
- Interventions Techniques en milieu Pharmaceutique,
- Sécurité contre l'incendie- Désenfumage des bâtiments.

Le CEFOR entreprises se tient à votre disposition pour toute information complémentaire, notamment pour étudier avec vous la réalisation de formation Intra. Pour toute autre information et inscription.

► Contact : Rédouane Allam
Responsable Formation et Partenariats
rallam@cfcm.org
Tél. : 05 22 35 02 12
GSM : 06 67 03 03 25
Fax : 05 22 34 03 27
E-mail : cefor@cfcm.org

ER INGENIERIE Maroc renforce son autonomie

ER INGENIERIE, entreprise spécialisée dans l'étude, la conception et la réalisation de machines spéciales est présente au Maroc avec l'implantation d'une filiale sur la TANGER FREE ZONE depuis juin 2013. Sa nouvelle entité, ER INGENIERIE MAROC propose aux

équipementiers automobiles, à l'industrie agro-alimentaire, chimique-pharmaceutique, ou encore au secteur de l'environnement, son expertise et ses solutions clés en main.

L'entreprise met à la disposition de sa clientèle des compétences dans les métiers de l'ingénierie, l'étude, la conception et la mise en œuvre de machines spéciales, d'installations industrielles et environnementales.

Elle intervient principalement dans les process industriels, les machines spéciales et ligne d'assemblage pour l'automobile, l'agro-alimentaire et les industries de



production automatisée, les moyens de contrôle, le retrofit et les modifications de machines, l'intégration de robots, les pilotes pour laboratoires, le transfert industriel, les process chimiques et pharmaceutiques, la pétrochimie, la station de traitement de l'air (C.O.V), la surveillance

de la qualité de l'eau... entre autres.

L'équipe ER INGENIERIE MAROC se structure autour d'un bureau d'étude mécanique / électricité / pneumatique / automatisme qui assure l'étude et la conception des solutions. Grâce à son équipe d'ingénieurs et techniciens, la filiale assure également le montage final des équipements, leur mise au point, l'installation sur site client et la maintenance.

Pour des raisons de proximité, ER INGENIERIE MAROC intervient également en sous-traitance pour le compte de sociétés françaises ne disposant pas de moyens humains et techniques localement.

ReKrute.com, 8 ans de leadership et d'innovation !

ReKrute.com a huit ans ! Le leader de l'e-recrutement au Maroc a fêté ses huit ans le 14 février 2014 à Casablanca ; une rencontre qui a été l'occasion de présenter le bilan de l'année 2013. Un bilan plutôt positif, selon des responsables qui affirment que sur plus de 10 500 annonces d'emploi qui ont été publiées au Maroc sur l'année 2013, ReKrute.com arrive en tête avec plus de 5670 à lui tout seul, en ce qui concerne l'analyse des annonces payantes sur le marché marocain. Ce qui lui confère 70% de part de marché en valeur.

Les 8 ans de ReKrute.com ont été l'occasion de réaliser une étude complète sur la place des portails emploi après presque une décennie. Il en ressort principalement



que le recrutement par le web, solution par excellence, est encore loin devant les réseaux sociaux et autres solutions de recrutement.

Le cheval de bataille de ReKrute.com demeure sans aucun doute l'innovation qui met la technologie au service du développement du capital humain. Preuve en est, ReKrute.com a pris une longueur d'avance et a d'ores et déjà intégré les réseaux sociaux dans son offre afin de garantir à ses partenaires une portée de leurs annonces intégrée au Maroc.

LG Sécurité lance une nouvelle version de son site Internet

LG Sécurité vient de procéder au lancement de la nouvelle version de son site Internet dédié à la télésurveillance et à la télémaintenance www.vigicenter.ma. A noter que la nouvelle version a accordé une grande importance à l'intégration de Packs : VigiDom, VigiSys, VigiStore, Vigitec, mettant ainsi en œuvre les dispositifs et les exigences pour chaque type de clientèle : domestique, institutions bancaires et administratives, tertiaire, et industriels. La nouvelle version offre également de nouveaux services, en l'occurrence le téléchargement de la plaquette Vigicenter, les demandes de devis en ligne et l'e-recrutement. LG Sécurité est une société du groupe Ventec Maroc.

La contribution de Sika aux Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi

La filiale de Sika, établie en Russie, a participé à la construction de plusieurs sites pour les Jeux Olympiques de Sotchi qui se sont déroulés en février dernier en Russie. L'entreprise a utilisé plusieurs de ses produits, dont 6 600 tonnes de Sika® Sigunit®, 2 100 tonnes de Sika® ViscoCrete®, plus de 500 000 m² de membranes d'étanchéité Sikaplan®, plus de 100 000 m² de Sikafloor® et de nombreux autres produits pour la construction des stades, des routes, des gares ferroviaires, des ponts, des tunnels et des complexes hôteliers.

La DGI renforce son dispositif fiscal

Abdellatif ZAGHNOUN, Directeur Général des Impôts, était l'invité de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), le 12 février 2014.



Par Ferdinand Demba

Invité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) présidée par Jean-Marie GROSBOIS, Abdellatif ZAGHNOUN, Directeur Général des Impôts, a animé un Forum Adhérents sur le thème : « Les dispositions fiscales de la Loi de Finances 2014 et la mise en œuvre des recommandations des Assises de la Fiscalité », le 12 février dernier au siège de la CFCIM.

L'élaboration de la Loi de Finances 2014 s'est faite en tenant compte des recommandations des Assises Nationales de la Fiscalité, de la Vision Stratégique 2012-2017 et des Orientations Gouvernementales. En ce qui concerne les Assises Nationales de la Fiscalité tenues en avril 2013, Abdellatif ZAGHNOUN a tenu à rappeler qu'elles avaient pour objectif de mener une réflexion et d'engager un débat profond et responsable autour du système fiscal national, afin d'en définir des orientations qui permettront la mise en œuvre d'un système efficace et efficient.

Trois dysfonctionnements relevés

Ces orientations doivent tenir compte de trois dysfonctionnements ou réalités. Il s'agit tout d'abord de la concentration des recettes fiscales sur une population limitée de contribuables. Une réalité qui s'explique en partie, selon le Directeur Général des Impôts, par la faible culture du suivisme fiscal et par le développement de l'informel.

Une situation qui porte préjudice à l'économie du Royaume.

La deuxième réalité, selon le conférencier, concerne les distorsions économiques dues essentiellement à la multiplication des exonérations fiscales.

La troisième réalité concerne le déficit qui existe dans le système fiscal marocain, qui se traduit par un problème de confiance entre l'administration fiscale et le contribuable. Ainsi, la réforme proposée par l'administration vise la mise en place d'un système fiscal capable d'accompagner les mutations que connaît le Maroc. Ce système doit également jouer un rôle moteur dans la croissance économique du pays, dans la création de richesses et par conséquent, dans la création d'emplois.

Pour cela, trois objectifs principaux sont visés, à savoir la mise en place d'un système fiscal juste et efficace, l'accompagnement et le soutien des entreprises et enfin le renforcement d'un partenariat de confiance entre l'administration et le contribuable. Ainsi, la DGI a prévu la révision de la législation fiscale pour plus d'équité, à travers la rationalisation des exonérations fiscales. Elle inclut également « la révision des taux d'impôt sur le revenu, d'autant plus qu'il n'y a pas de cohérence dans la répartition des revenus en fonction des sources de revenus », a souligné le Directeur Général des Impôts.

La DGI prévoit aussi de lutter contre la fraude sous toutes ses formes et l'informel, à travers la mise en

place d'un dispositif fiscal incitatif et approprié aux PME, et de réprimer la fraude à travers le renforcement des moyens d'action de l'administration fiscale. « Nous comptons renforcer nos moyens pour combattre la fraude notamment chez les PME et TPE, qui bénéficient depuis 2012 d'un dispositif fiscal incitatif », a ajouté le Directeur Général des Impôts.

Les recommandations des Assises Nationales de la Fiscalité viennent enrichir le travail fait dans le cadre de la Vision Stratégique 2012-2017.

Garantir un service de qualité au contribuable

La Direction Générale des Impôts veut se donner les moyens en ambitionnant de devenir une administration performante et innovante qui assurera la mobilisation des ressources avec équité et garantira un service de qualité au citoyen (contribuable). Ainsi, les orientations de la Vision Stratégique 2012-2017 visent à construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable, à renforcer l'action de l'administration en matière de contrôle, à développer une parfaite maîtrise du métier de recouvrement... Tout ceci en s'appuyant sur un système d'information puissant, intégré, ouvert et évolutif, en se dotant de ressources à la hauteur des ambitions et en mettant en place une organisation et une gouvernance favorisant l'efficacité et l'ouverture de l'administration. Abdellatif ZAGHNOUN a également passé en revue quelques réalisations

de la Vision Stratégique au cours des deux premières années (2012-2013), notamment l'amélioration des conditions d'accueil de l'administration, avec un traitement des contentieux efficace qui a enregistré 135 000 dossiers traités en 2012, soit 80 % du stock. En 2013, 92 % des doléances ont été traitées ainsi que la mise en œuvre de la procédure de catégorisation des contribuables, la mise en place d'un centre d'appel, etc.

Le Directeur Général de la DGI a ensuite présenté les orientations gouvernementales qui recommandent une réforme du système fiscal, la construction d'une relation de confiance avec le contribuable et un encouragement de l'investissement. Il a rappelé que les mesures fiscales concernant la Loi de Finances 2014 peuvent être classées selon trois axes. Le premier axe concerne les mesures qui favorisent la concurrence loyale et l'équité fiscale. Le deuxième axe concerne les mesures qui consacrent la compétitivité de l'entreprise. Et le troisième axe regroupe toutes les mesures visant l'amélioration des relations entre l'administration et le contribuable.

La révision du régime du forfait qui implique l'obligation de tenue d'un registre coté et paraphé par un responsable du service d'assiette, l'enregistrement des achats et des ventes, l'institution d'une procédure de contrôle du registre, est une des mesures phares de ce dispositif. Toutes ces mesures prendront effet le 30 janvier 2015. Par ailleurs, durant toute l'année

2014, la DGI engagera des rencontres avec les différentes chambres de commerce et les associations concernées par ces mesures pour recueillir leurs doléances.

A titre d'exemple, le Directeur Général de la DGI rappelle que concernant l'Impôt sur le Revenu (IR), près de 74 % des recettes de cet impôt découlent des revenus des salariés, les recettes de l'impôt sur les professions immobilières (14 %), l'impôt issu des activités professionnelles (11 %) et les recettes des activités financières (1 %).

Déductibilité des indemnités de retard à partir du 1^{er} janvier 2014

Quant aux mesures consacrant la compétitivité de l'entreprise, elles mettent en avant la poursuite de la réforme de la TVA. Cela grâce à la réduction progressive du nombre de taux, notamment par l'application du taux de 10 % à certains produits ou services exonérés ou soumis au taux réduit de 7 % et par l'application du taux de 20 % à certains produits exonérés ou soumis au taux de 14 %. La poursuite de la réforme de la TVA passe également par la suppression de la règle de décalage d'un mois et le remboursement du crédit cumulé pour la période de 2004 à 2013. A cela il faudra également ajouter l'exonération de l'IS et du droit d'enregistrement des actes concernant les opérations effectuées par le « Fonds Afrique 50 » relevant de la BAD, etc.

La mesure concernant la déductibilité des indemnités de retard afférentes

aux délais de paiement était très attendue par l'assistance. Abdellatif ZAGHNOUN a souligné que cette mesure sera couverte à compter du 1^{er} janvier 2014. Le passage sur cette mesure a suscité beaucoup d'intérêt dans la salle si bien que des questions ont été posées à ce propos avec insistance. Lors de la séance de questions-réponses, Abdellatif ZAGHNOUN a apporté cet éclaircissement : « Sur le plan fiscal, les indemnités de retard perçues sont considérées comme un produit non courant et quand elles sont versées elles sont considérées comme une charge non courante. De ce fait, quand elles sont perçues, elles sont passibles de l'IS et quand elles sont versées, elles sont déductibles de la base imposable. L'effet générateur de l'application de l'impôt est l'encaissement ou le décaissement de ces indemnités. »

Enfin, les mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le contribuable s'appuient sur la mise en place d'une TVA (institution du régime de l'auto-liquidation) et la prorogation du délai d'exonération pour les entreprises installées dans la zone franche du port de Tanger du 1^{er} janvier 2014 au 31 mars 2014. Mais il y a également l'obligation de la télé-déclaration et le télépaiement pour les professions libérales, l'institution du délai de 6 mois pour notifier les redressements au contribuable et l'institution d'un procès-verbal attestant le commencement de l'opération du contrôle fiscal. *



Une partie de l'assistance très attentive aux propos du Directeur Général des Impôts.



Jean-Marie GROSBOIS, Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et Abdellatif ZAGHNOUN, Directeur Général des Impôts.

© CFCIM

Prospection Maroc

L'industrie du papier au Maroc vue par la CFCIM

Dans le cadre de ses activités d'accompagnement des entreprises, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, en partenariat avec Ubifrance et le Syndicat des Machines et Technologies de Production (SYMOP), organise en septembre 2014, un colloque sur l'industrie du papier au Maroc, à Rabat. Un événement qui rassemblera les professionnels du secteur du papier. Pour un meilleur rendement sur le plan organisationnel, une mission préparatoire est prévue du 14 au 18 avril 2014, entre Casablanca et Rabat, afin de sensibiliser les acteurs marocains du secteur.

Le Plan Maroc Vert débattu à Paris

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) a organisé, en partenariat avec UBIFRANCE, une réunion d'information à Paris le 25 février 2014. Cette rencontre a permis de passer en revue les grands projets initiés dans le cadre du Plan Maroc Vert lancé en 2009 par le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime. Durant cet événement, organisé à la suite de la Journée Agroalimentaire du 21 novembre 2013 à Casablanca, s'est tenu un atelier pendant lequel plusieurs thématiques ont été abordées, notamment une présentation macroéconomique du Maroc faite par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, une présentation du Plan Maroc Vert et des projets en cours/à venir faite par l'Agence pour le Développement Agricole du Maroc (ADA) représentée par son Directeur Général, Monsieur Mohammed EL GUERROUJ, l'information sur les projets financés par Crédit Agricole du Maroc (CAM), représentée par Monsieur BEN EL AHMAR, Directeur du CERCAM - Centre d'Etudes du CAM, enfin une présentation sur les opportunités offertes par les financements de la Banque Africaine de Développement, représentée par Monsieur Driss KHLATI, Ingénieur du Génie rural - spécialiste du secteur agricole. Des rendez-vous individuels ont également été organisés.

Rencontre avec les experts de la BERD

Ubifrance organise, en coopération avec la BERD (Banque Européenne de Reconstruction et de Développement), une rencontre autour du thème « investir avec la BERD », le 26 mars prochain à Londres. Cet événement concerne toute entreprise à la recherche de financements supplémentaires pour investir au Maroc. Pour rappel, la BERD finance d'importants projets d'investissements d'entreprises privées au Maroc (implantation, joint-venture, ouverture de sites de production, développement d'activité...).

FORUM DE PARTENARIAT FRANCE - MAROC

Casablanca

Du 20 au 21 mai 2014



- ➔ Rendez-vous B to B
- ➔ Ateliers thématiques
- ➔ Village Experts

Organisé par :



En partenariat avec :



Pour vous inscrire contactez :

Khadija EL IDRISSE
Tél : 00 212 5 22 43 96 06
Email : kelidrissi@cfcim.org

Pour le village expert et sponsoring contactez :

Emilie CADET
Tél : 00 212 5 22 43 96 46
Email : ecadet@cfcim.org

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Transport - Logistique



SITL EUROPE et INTRALOGISTICS PARIS

Du 31 mars au 4 avril 2014
Paris Nord Villepinte,
www.sitl.eu

SITL EUROPE réunit l'ensemble des produits et services innovants dédiés à l'approvisionnement, la distribution et la supply chain de demain, au service du transport de marchandises et des services logistiques.

Secteurs présents :

Prestataires de transport et de logistique, régions et infrastructures, immobilier logistique, technologies et systèmes d'information, radio frequency identification tracing et tracking (RFID), éco transport et logisticts.

INTRALOGISTICS PARIS est le salon des équipements de manutention pour l'industrie et la distribution : stockage, levage, automation, emballage, manutention, chariots.

Contact : Nadwa El Baïne Karim
Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org

Industrie



INDUSTRIE Paris
Du 31 mars au 4 avril 2014
Paris Nord Villepinte

www.industrie-expo.com
INDUSTRIE Paris est le rendez-vous des professionnels de l'industrie à la recherche d'innovations techniques et technologiques.

9 secteurs seront présents :

Assemblage - montage, formage - découpage - tôlerie, informatique industrielle, machine-outil, mesure - contrôle - vision, outillage, robotique, soudage et traitement des matériaux.

Contact : Nadwa El Baïne Karim
Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org

Multisectoriel



FOIRE INTERNATIONALE DE CANTON

Du 15 avril au 5 mai 2014
Guangzhou - Chine
www.cantonfair.org.cn

La Foire de Canton est une occasion unique de rencontrer un très grand nombre d'entreprises chinoises et de découvrir leurs dernières avancées technologiques, tous secteurs d'activités confondus.

Répartie sur 3 phases, la Foire de Canton c'est au total :

- 20 000 exposants,
- 150 000 articles exposés,
- 1 160 000 m² de surface d'exposition.

1^{ère} phase du 15 au 19 avril 2014, durant laquelle la CFCIM accompagne ses adhérents.

Produits industriels sur 15 000 m² d'exposition dans les secteurs suivants : produits électroniques et électroménagers, quincaillerie, mécanismes et installations, véhicules et pièces accessoires, matériaux de construction, lampes et luminaires, produits chimiques

2^e phase du 23 au 27 avril 2014

Produits de consommation courante : cadeaux, décoration...

3^e phase du 1^{er} au 5 mai 2014

Textile et produits divers : vêtements, chaussures, fournitures de bureau, bagages et valises, produits de loisirs, produits pharmaceutiques, produits alimentaires...

Contact : Amal Belkhemmar
Tél. : 05 22 43 96 21
Email : abelkhemmar@cfcim.org

Agroalimentaire



DJAZAGRO
Du 21 au 24 avril 2014
Palais des Expositions de la Safex
Alger - Algérie

DJAZAGRO est le salon international des produits alimentaires, de la restauration et de l'emballage.

DJAZAGRO 2014 en chiffres :

- 600 exposants sont attendus,
- 15 000 m² de surface d'exposition,
- 28 pays représentés,
- Près de 20 000 visiteurs.

Profil des visiteurs :

- Industriels agro-alimentaires,
- Distributeurs, importateurs d'équipements,
- Boulangers, pâtisseries,
- Restaurateurs, traiteurs, collectivités,
- Importateurs, grossistes de produits,
- Commerçants et détaillants.

Contact : Khadija Mahmoudi
Tél. : 0522 43 96 24
Email : kmahmoudi@cfcim.org

Elevage - Agriculture



VIV EUROPE
Du 20 au 22 mai 2014
Utrecht, Pays-Bas
www.viveurope.nl

VIV EUROPE, salon professionnel de la production animale, est le point de référence des éleveurs au niveau international et des producteurs de viande qui souhaitent améliorer leurs processus de production.

Les secteurs représentés :

- Équipement de transformation des aliments pour le bétail ;
- Équipement d'élevage et équipement agricole ;
- Équipement d'abattage ;
- Alimentation animale ;
- Fournitures et matières premières ;
- Additifs pour aliments de bétail ;
- Transformation de la viande ;
- Transformation des œufs et des produits laitiers ;
- Manutention et emballage ;
- Réfrigération ;
- Produits laitiers, viande et producteurs d'œufs ;
- Santé animale ;
- Hygiène, traçabilité et qualité ;
- Engrais et fourrage ;
- Environnement et conseil.

Contact : Nadwa El Baïne Karim
Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org



Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de 4 000 entreprises membres
Une équipe biculturelle de 100 collaborateurs



www.cfcim.org



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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtrésor.gouv.fr

La ruée vers l'Afrique

Les relations avec le continent africain sont une des priorités stratégiques du règne. Mohammed VI vient ainsi d'y réaliser son 6^{ème} déplacement, accompagné du Gotha de l'économie marocaine (CGEM, OCP, ONEE, CDG, ONHYM, SNI, MASEN, Holmarcom, Maroc Telecom, RAM, Attijariwafa bank, BMCE, Addoha, SGTM, Sothema,...). Les administrations sont mobilisées :

Maroc Export organise régulièrement des « Caravanes de Partenariat » pour les PME, l'ONEE formera une centaine de techniciens aux métiers de l'électricité et le ministère du Commerce négocie des accords de libre-échange avec la CEDEAO et la CEMAC.

Les résultats sont là : on connaît l'expansion de la RAM, de Maroc Telecom, des banques et des promoteurs immobiliers marocains. Il faut aujourd'hui y ajouter les cimenteries, les engrais (l'OCP lancera prochainement à Jorf Lasfar une usine de 1 MT entièrement dédiée au marché africain), la distribution (le développement africain de Marjane constitue la 2^{ème} étape de son plan stratégique 2020), la radio (Hit Radio émettra bientôt dans 7 pays), les fonds d'investissement (tel le fonds FCOM Africa de 20 MEUR, géré par FinanceCom), etc...

Encouragées par les propos du Président de la République en avril dernier, les entreprises françaises accompagnent ce mouvement : Delattre Levivier Maroc a récemment créé 2 nouvelles filiales en Afrique et Wendel vient de prendre 13,3 % du capital du groupe Saham. Et le concept de co-localisation pourra utilement y être décliné : une ligne de financement de 25 M€ au bénéfice des PME marocaines, ciblant particulièrement les actions triangulaires vers l'Afrique, est ainsi en phase finale de négociation. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

542 M€

En 2013, la France a affiché un solde commercial positif de 542,2 M€ vis-à-vis du Maroc

En 2013, selon les douanes françaises, le solde commercial français vis-à-vis du Maroc est resté excédentaire, à hauteur de 542,2 M€, malgré une contraction de 28,4 % par rapport à 2012. Cette dégradation est due à la baisse de 4,2 % des exportations françaises à destination du Royaume, à 3,86 Mds €. Dans le même temps, nos importations en provenance du Maroc ont augmenté de 1,4 %, pour atteindre 3,31 Mds €.

Le recul de nos ventes s'explique, en particulier, par le repli de 20 % des exportations du poste « matériels de transport ». Ce poste affiche en outre un déficit de près de 200 M€ contre 20 M€ en 2012. A noter également la diminution de nos ventes de « produits métallurgiques » (-5,1 %) et de « produits agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture » (-10,2 %).

La hausse de nos achats de produits agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture (+7,7 %), explique en partie l'augmentation de nos importations en provenance du Royaume. Parmi les produits marocains les plus importés par la France, les « aéronaves et engins spatiaux » et les « équipements électriques et électroniques automobiles » ont également progressé, respectivement, de 22 % et 6,6 %.

La plupart de ces évolutions illustre la montée en gamme des exportations marocaines, davantage orientées vers des produits industriels. Les programmes sectoriels volontaires du Royaume (plan « Emergence » en tête) participent ainsi à la diversification du tissu productif marocain.

► louis.boisset@dgtrésor.gouv.fr

Fiche express

Le Maroc, pour une ouverture ordonnée de son économie

Le Maroc a fait le choix, depuis plusieurs années, de l'ouverture de son économie. Ce choix s'est concrétisé par l'adhésion à l'OMC en 1995 et la signature de plusieurs accords de libre-échange. Cette ouverture croissante de l'économie nationale s'est traduite par une détérioration du déficit commercial. Pour lutter contre cette tendance, la loi de Finances pour 2014 prévoit un ensemble de mesures visant à la fois à dynamiser les exportations et à maîtriser les flux des importations. S'agissant de la maîtrise des flux des importations, le Gouvernement marocain a montré, ces derniers mois, qu'il n'hésitait pas à mettre en œuvre les mesures nécessaires, dans le respect des engagements internationaux du Maroc et des pratiques internationales en la matière.

Plusieurs procédures de défense commerciale ont ainsi été activées récemment :

- Mesures de sauvegarde

A la suite d'une enquête initiée le 25 septembre 2012 sur les importations de fer à béton et fil machine, une mesure de sauvegarde a été décidée le 27 novembre 2013.

- Anti dumping

Une enquête antidumping a été lancée par les autorités marocaines pour les tôles laminées à chaud. La France est concernée avec d'autres pays européens (Italie, Espagne et Pays-Bas). Des droits antidumping provisoires ont été instaurés le 30/10/2013, en fonction des marges de dumping calculées, dans l'attente des conclusions définitives de l'enquête.

A noter : la Commission européenne est chargée du suivi des actions des pays tiers contre l'UE pour le compte des Etats membres (il s'agit d'une compétence exclusive).

► nicole.turon@dgtrésor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Déposez vos marques

La marque est un bien précieux pour l'entreprise : signe identitaire ou gage de confiance, la marque est un élément clé dans l'acte d'achat. Il faut donc penser à la protéger sur les territoires convoités ; si vous ne le faites pas, vous offrez à vos concurrents la possibilité de s'en emparer et de bénéficier de vos efforts à bon compte, et vous perdez la possibilité d'agir en contrefaçon en cas de copie. En déposant votre marque auprès de l'OMPIC, vous obtenez un monopole d'exploitation pour 10 ans au Maroc, renouvelable indéfiniment ; vous êtes ainsi le seul à pouvoir l'utiliser dans les classes de produits et/ou services dans lesquels vous exercez. Pour ce faire, vous pouvez déposer votre demande d'enregistrement de marque au siège de l'OMPIC (Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale) à Casablanca, dans les 28 antennes régionales ou en ligne sur le site www.directinfo.ma, moyennant une redevance de dépôt. Pour être valable, une marque doit être distinctive et licite, mais également disponible ; il est fortement recommandé de précéder votre dépôt d'une recherche d'antériorité sur les bases de données que l'OMPIC met à votre disposition. La marque est un droit territorial. Si vous envisagez d'exporter, vous devrez étendre votre protection à d'autres pays. Une des possibilités qui s'offre aux titulaires d'une marque marocaine est d'avoir recours au système d'enregistrement international, communément appelé « système de Madrid », qui vous permet par une démarche unique via l'OMPIC de vous protéger dans tout ou partie des 85 pays adhérents au système.

► caroline.rolshausen@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Forum de Paris/ Casablanca Round « Dans le chaos ambiant, le futur est-il déjà là ? »

La 5^{ème} édition du Forum de Paris de Casablanca du 5 février 2014, consacrée à la problématique « Dans le chaos ambiant, le futur est-il déjà là ? », a réuni de nombreuses personnalités des sphères économique et politique. Étaient présents, en particulier, M. Boussaid, ministre de l'économie et des finances, Mme Bensalah Chaqroun, présidente de la CGEM, et M. Chevènement, ancien ministre et sénateur. La première partie de cet événement est revenu sur la contagion de la crise de 2008 au Maroc et la seconde invitait à la réflexion sur les solutions à y apporter. Malgré la résilience de l'économie marocaine au lendemain de la crise (taux de croissance honorable, maintien des flux d'IDE), le Royaume a été affecté par des canaux macroéconomiques indirects, via la baisse des transferts financiers, et par des chocs exogènes (volatilité des cours mondiaux des matières premières, crise de la zone euro). Au-delà de l'approfondissement des réformes structurelles (fiscalité et retraites notamment), la question de l'intégration régionale a été abordée. L'accélération du processus d'intégration maghrébine et de co-développement avec le continent africain constitue un choix stratégique pour le Maroc et contribue à renforcer sa position en qualité de hub régional. Il a été rappelé que seulement 3% des échanges économiques du Maghreb étaient intra-maghrébins, contre 65% dans l'Union européenne et 20% dans le Mercosur. L'élargissement des marchés apparaît, de fait, comme une nécessité pour répondre à la question de l'emploi. Plusieurs solutions de nature structurelle ont été avancées afin de prévenir, aujourd'hui et demain, les effets négatifs de potentielles crises économiques. Parmi elles, on retrouve la qualité des institutions, source essentielle de croissance économique, l'adaptation de l'éducation et de la formation aux nouvelles technologies, ainsi que le choix d'un développement durable, via notamment l'efficacité énergétique.



Albert Mallet, Président du Forum de Paris

► louis.boisset@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Stéphane Le Foll, Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, et son homologue marocain Aziz Akhannouch ont co-présidé, le 11 février à Paris, la 1^{ère} réunion du Comité mixte agricole France Maroc, institué par la convention de partenariat signée lors de la visite d'Etat au Maroc du président François Hollande en avril 2013. Ce comité mixte s'est déroulé en deux temps : une rencontre entre interprofessions françaises et marocaines (céréales, élevage bovin, fruits et légumes) et une session institutionnelle ►►► **Une ligne de financement de 200 M €** a été accordée à Finéa, filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion, par la KfW (banque allemande de développement). Cette opération s'inscrit dans le cadre du mémorandum d'entente signé en mai 2013 entre les deux institutions et sera dédiée au financement des PME ►►► **La Banque Islamique de Développement** a octroyé au Maroc un prêt d'environ 160 M € pour soutenir le projet d'alimentation en eau dans les régions d'Agadir et Chtouka Ait Baha ►►► **Mieux vivre en ville** : Sita (filiale de Suez Environnement) a démarré, en janvier dernier, un contrat, signé avec la Commune de Meknès, d'une durée de 20 ans, pour la réhabilitation du site actuel de stockage des déchets ménagers ainsi que pour la création et l'exploitation d'un nouveau centre d'élimination et de valorisation des déchets. La société française a également remporté récemment à Tanger et Casablanca des appels d'offres pour la collecte des déchets ménagers et le nettoyage de la voirie ►►► **Label RSE de la CGEM** : le patronat marocain a décerné, en février dernier, son Label pour la Responsabilité Sociale de l'Entreprise à 6 nouvelles sociétés, dont Maroc Telecom et Axa Assistance Maroc.

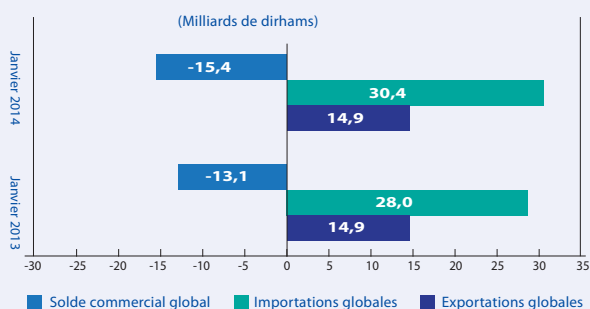
Indicateurs économiques et financiers

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



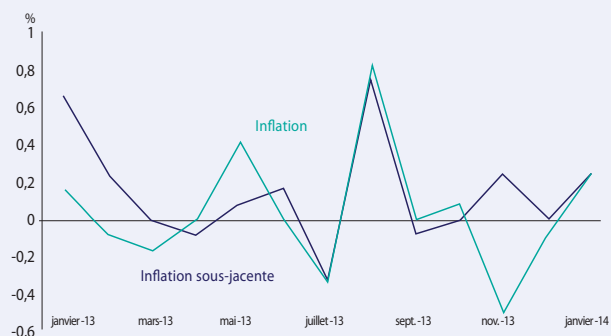
Balance commerciale

A fin janvier 2014, le déficit s'alourdit de 2 365 MDH -en glissement annuel- à 15,4 MMDH



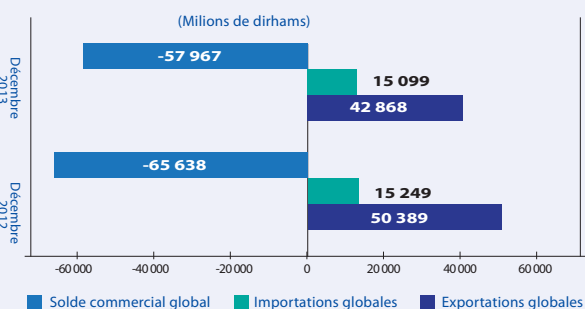
Evolution de l'Inflation sur une année glissante - en %

Hausse annuelle de 0,5% à fin janvier 2014



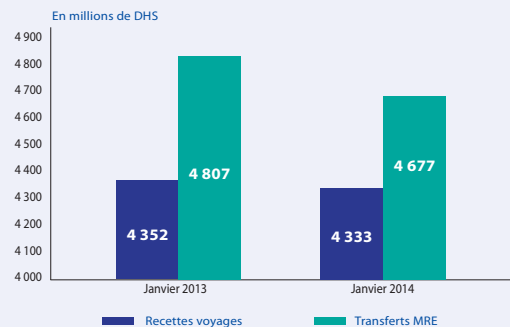
Finances publiques

Allègement du déficit budgétaire à 12,7 MMDH en glissement annuel, à -48,1 MMDH à fin 2013 (VS -60,8 MMDH en 2012)



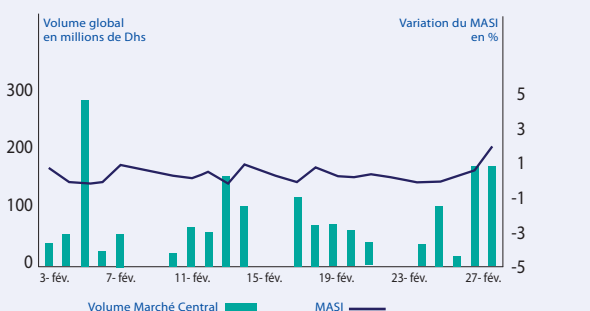
Transferts MRE

Baisse des recettes voyages et des transferts MRE de respectivement de 0,4% de 2,7% sur l'année glissante à fin janvier



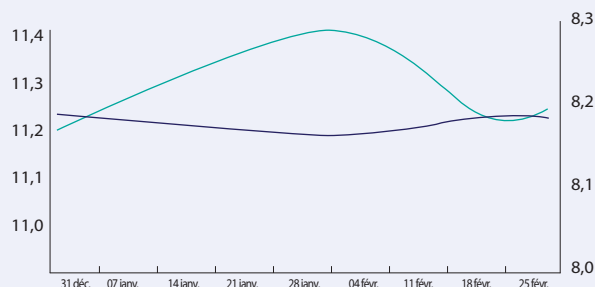
MASI

Performance mensuelle de 3,52% à 9 442,36 points et annuelle de 3,6%



Cours de change

Fin février : DH/Euro : +0,03%, DH/USD : -0,15%



			2013	2014	Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (mdh) ⁽¹⁾	janvier	27 975	30 415	+8,7
	Exportations globales (mdh)	//	14 873	14 948	+0,5
	Solde commercial	//	-13 102	-15 467	18,1
	Taux de couverture (%)	//	53,2	49,1	-
	Transferts MRE (mdh)	//	4 807	4 677	-2,7
	Investissements et prêts privés étrangers (recettes) (mdh)	//	1 845	1719	-6,8
	Monnaie et crédit	Agrégat M3 (mdh)	janvier	962 789	998 790
Contreparties de M3 (mdh)					
- Réserves Internationale					
Nettes (mdh)		//	144 191	150 595	4,4
Créances sur l'économie		//	810 818	833 182	2,8
Dont Créances des AID ⁽²⁾		//	711 128	732 892	3,1
Crédits immobiliers		//	219 487	230 747	5,1
Crédits à l'équipement		//	137 067	139 121	1,5
Crédits à la consommation	//	39 680	40 024	0,9	
Prix	Indice des prix à la production (100=1997)	janvier			
	Industrie manufacturière	//	164,5	110,4	-32,8
	Pct et distribution de l'électricité	//	107,5	100	-7,1
	Industries extractives	//	152	100,7	-33,7
	Indice du coût de la vie (100=1989)	janvier			
	Produits alimentaires	//	121,3	121	-0,2
	Produits non-alimentaires	//	106,5	107,7	1,1
	Taux de change (prix vente) ⁽³⁾	février			
	1 EURO	//	11,09	11,20	1
1 \$ US	//	8,46	8,11	-4	
Taux d'intérêt	Taux adjudications (13 semaines)	déc.-janv.	3,48%	3,35%	-13 pb
	(26 semaines)	//	3,73%	3,55%	-18 pb
	(52 semaines)	//	4,11%	3,79%	-32 pb
	(2 ans)	//	4,66%	4,26%	-40 pb
Bourse Des valeurs	MAEI	février	8 932,8	9 442,36	5,7
	MADEX	//	7 273,5	7 686,07	5,6
	Volume global (en Mdhs)	//	9 117,1	2 312,8	-74,6
	Capitalisation boursière (en Mdhs)	//	426 378	467 145	9,5
Activités sectorielles					
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (FOB)(10⁶ en dhs)	janvier	2 429	2 485	2,3
	Énergie	Consommation d'électricité	déc 12- déc 13	27 559	27 729
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	janvier	1 178	1 027	-12,8
Tourisme	Arrivées de touristes (en milliers)	déc 12- déc 13	9 375	10 046	7,2
	Nuitées (en milliers)	//	17 484	19 114	9,3

Le marché boursier clôture le mois de février sur une performance du MASI de 3,52 % à 9 442,36 pts ; portant ainsi sa performance YTD à 3,6 %. En terme de performances mensuelles, hormis 3 secteurs tous les indices ont atterri en territoire vert, notamment l'indice Loisirs (+16,42 %) et celui des services aux collectivités (+14,38 %).

Le volume global du marché a marqué une régression mensuelle de 26 % à fin février à 2 312,8 MDH. Par compartiment, le volume sur le marché central s'est bonifié de 27 % à 1 342,5 MDhs, tandis que le marché du gré à gré a vu transité 66,8 MDH (Vs 1 919 MDH un mois auparavant). La capitalisation s'est arrêtée à 467 145,3 MDH en légère augmentation de 4 % sur le mois.

Dans un contexte de publications annuelles de 2013, plusieurs sociétés ont affiché leurs résultats ; on cite :

Maroc Télécom qui a subi de plein fouet les retombées de la baisse des prix d'interconnexion au Maroc, conjuguée à la comptabilisation d'une charge nette de 1 Md MAD consécutivement au règlement d'un litige fiscal. Ainsi les résultats de l'opérateur ont fléchi en 2013 : Baisse du CA de 4,3 % à 28,5 Mrds DH. Le résultat d'exploitation consolidé du groupe s'est établi, pour sa part, à 10 978 MMAD, en légère augmentation de 0,1 %. Hors charges de restructuration comptabilisées en 2012 pour un montant de 877 MMAD et en 2013 pour un montant de 200 MMAD, le résultat d'exploitation serait en retrait de 5,6 %, avec une marge d'exploitation de 39,1 %. Ce léger recul s'explique par la hausse des charges d'amortissement, en augmentation de 3,3 %, liées aux importants programmes d'investissement nationaux et internationaux. Au final, le RNPG ressort à 5 540 MMAD, en retrait de 17,4 %

JLEC qui a réalisé un CA de 4 936 MMAD contre 5 883 MMAD en 2012. Une régression qui s'explique par la baisse significative des frais d'énergie consécutive au repli du prix du charbon sur le marché international, qui est passé de 110 dollars en 2012 à 93 dollars en 2013. Dans cette même lignée, le REX s'est établi à 769 MMAD en retrait de 27 % par rapport à 2012, suite à la baisse du taux de disponibilité, qui est passé de 89,67 % à 88,61 %, et en reflet de la structure tarifaire contractuelle. En conséquence le résultat net consolidé passe de 567 MMAD en 2012 à 415 MMAD en 2013, avec un RNPG de 395 MMAD, en diminution de 12,6 % par rapport à 2012.

► Loubna Chihab



Amine Mounir Alaoui, Président de la Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring (APEBI).

« Nous espérons tous que 2014 sera une année positive. »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Amine Mounir Alaoui, Président de la Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring (APEBI).

Conjoncture : Vous venez d'être élu Président de l'APEBI pour un mandat de deux ans (2014-2015). Quels sont les projets que vous souhaitez initier ou faire avancer au sein de la Fédération durant votre mandat ?

Amine MOUNIR ALAOUI :

Ce qui me tient vraiment à cœur, c'est de faire en sorte que les technologies de l'information soient de plus en plus utilisées dans notre pays de manière générale. J'estime que l'usage que l'on en fait jusqu'à présent est relativement limité et le nombre de services que l'on peut avoir en ligne également. Aujourd'hui, il y a un potentiel très important au Maroc pour ce qui concerne les technologies de l'information et de la communication.

Mon principal objectif est donc de faire en sorte que le secteur accélère son rythme de développement, de manière à augmenter l'usage. Cela permettra à notre Fédération d'avoir un marché plus important pour ses membres.

Quel état des lieux dressez-vous du secteur de l'IT ? L'année 2014 sera-t-elle une année positive et créatrice d'emplois dans ce secteur ?

Aujourd'hui, le secteur de l'IT au Maroc est en construction. Nous sommes encore loin de la maturité. Il y a énormément de besoins. C'est un marché ouvert. Il va donc falloir faire en sorte

que les technologies de l'information soient vues comme un moyen d'optimiser les process et les coûts, à la fois des entreprises et de l'Etat.

Il faut rappeler qu'en 2014, il y a encore, malheureusement, des gens qui estiment que l'informatique et les télécommunications sont un coût, alors qu'il s'agit de moyens qui permettent d'optimiser les coûts. C'est le cas de l'administration mais aussi des entreprises, qu'elles soient privées ou publiques. Preuve en est, la plupart des entreprises qui travaillent dans l'offshoring sont là pour optimiser les coûts pour leurs clients.

Nous espérons tous que 2014 sera une année positive. Il n'y a pas, pour le moment, des raisons qui nous pousseraient à penser autrement. Il suffit de constater les besoins du secteur, notamment le sous-équipement et la sous-utilisation qui sont encore patents.

Il est vrai qu'en termes de télécommunication pure, aujourd'hui, nous sommes à un niveau de maturité important. Tous les Marocains ont minimum un téléphone. Tout le monde est quasiment connecté. La dernière étude de l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT) montre que les deux tiers des foyers sont connectés à Internet (« Etude annuelle 2012 sur l'usage des TIC au Maroc », ndlr). Maintenant, il faut se servir de cette connexion pour faire des choses qui permettront au secteur de se développer.

Le e-commerce a connu un développement important ces dernières années dans le Royaume. Comment expliquez-vous cette tendance ?

Le e-commerce est encore à ses balbutiements au Royaume. Il est vrai qu'il a connu une forte croissance, mais il faut dire que si elle est importante c'est justement parce que le e-commerce est à ses débuts. Aujourd'hui, si vous comparez le Maroc aux pays asiatiques, européens ou américains, vous verrez que nous sommes encore très loin. La plupart des consommateurs font encore leurs achats de manière classique (traditionnelle), y compris dans des secteurs qui sont très fortement informatisés comme le tourisme. Il y a un potentiel très important là aussi, donc la croissance sera encore plus importante.

Doit-on avoir peur de l'hébergement de données dans des « clouds » situés hors des frontières nationales ?

La question est à géométrie variable. Si je prends la partie « monsieur Tout-le-monde », aujourd'hui nous avons tous un compte de messagerie Gmail, Yahoo ! ou autre. Cela démontre que nous faisons tous confiance d'une manière ou d'une autre à ces hébergeurs. Aujourd'hui je crois que la question ne se pose pas, d'autant plus que tout le monde est déjà dans le bain.

Quant à la partie business, vous avez différents niveaux de sécurité en fonction de votre besoin de confidentialité et de vos ressources. Si vous voulez être sûrs à 100 % que vos données sont super protégées, il faut mettre en place des outils nécessaires. Vous pouvez les mettre dans des clouds, mais avant vous devez les crypter chez vous avec des logiciels qui vous appartiennent ou que vous avez achetés. Vous pouvez également cascader des systèmes de sécurité les uns derrière les autres, etc. Après, c'est une question de coût par rapport à la sécurité que vous voulez avoir. La sécurité a un coût. Il faut savoir combien on est prêt à payer pour protéger ses données.

Pour vous, la Loi de Finances 2014 consacre-t-elle suffisamment de place aux technologies de l'information ?

Je pense que, comme toutes les lois de finances, on peut avoir un budget relativement restreint mais extrêmement efficace et un budget pléthorique qui ne fait pas avancer les choses. Ce qui m'intéresse c'est de voir, à partir de cette Loi de Finances 2014, quels sont les projets effectifs qui vont voir le jour. Si demain on nous dit qu'il va y avoir le projet de l'état civil informatisé, généralisé et accessible à distance, quel que soit son coût, cela m'intéresse. Je dirai alors que l'argent qui est prévu servira tous les Marocains. Il faut donc voir quel va être l'usage de l'argent et non pas le montant global.



« Mon principal objectif est donc de faire en sorte que le secteur des IT accélère son rythme de développement. »

La CFCIM organise une mission sur le salon SODEC SOFTWARE à Tokyo en mai prochain. Les sources d'inspiration des entrepreneurs marocains qui développent des outils et des logiciels demeurent-elles toujours en Asie ou en Amérique du Nord ?

Dans leurs façons de faire, les entreprises marocaines s'inspirent beaucoup plus de l'Amérique du Nord. Cependant, dans les idées, les sources d'inspiration sont marocaines. La bonne idée est locale. Prenez par exemple un jeu tout simple comme Candy Crush. Ce n'est pas une idée anglaise mais c'est une idée.

Je dirai que l'inspiration, c'est vraiment l'imagination de chacun d'entre nous en tant qu'être humain. La transformation de cette inspiration est du ressort de l'intelligence de la personne qui en est l'auteur.

Il est communément rappelé que le Maroc devient un « Hub » vers l'Afrique, notamment subsaharienne, cela est-il vrai également pour le secteur IT ? Avez-vous des exemples de « success stories » d'entreprises marocaines du secteur qui ont trouvé des relais de croissance en Afrique ?

C'est vrai que nous avons la chance au Maroc d'avoir deux moteurs qui sont le secteur bancaires et celui des télécommunications qui se sont développés en Afrique subsaharienne. Les entreprises de ces secteurs entraînent avec elles toutes celles qui veulent bien tenter l'expérience africaine. C'est le cas des entreprises du secteur des technologies de l'information, avec des réussites à la clé, précisément dans la monétique.

Aujourd'hui, la plupart des banques africaines utilisent le système marocain. Récemment en Côte d'Ivoire, un des membres de l'APEBI a eu un contrat important avec l'Etat ivoirien et beaucoup d'entreprises ont des filiales sur le continent. C'est un marché naturel d'autant plus que beaucoup d'entreprises marocaines sont appelées à grandir et pour cela il faut un marché de plus en plus grand. Le marché marocain devient ainsi relativement limité.

Une PME peut s'épanouir au Maroc, mais si elle devient très spécialisée dans son secteur, elle va vite faire le tour de son marché ou si elle veut atteindre une certaine taille pour pouvoir concurrencer les entreprises étrangères, là aussi, elle a besoin d'un nouveau marché.

w Propos recueillis par Ferdinand Demba

NEW RAV4 DISPONIBLE EN AUTOMATIQUE.



TOYOTA

TOUJOURS
MIEUX,
TOUJOURS
PLUS LOIN



Photo non contractuelle

NEW RAV4 279 000 DH

Avec ses lignes sportives et son raffinement intérieur, partez au volant de votre RAV4 à la conquête de la jungle urbaine dans un confort digne d'une grande routière. Désormais disponible en boîte automatique avec palettes au volant pour une conduite dynamique en mode Sport ou Eco*, le nouveau RAV4 est tout simplement une usine à sensations grâce à sa technologie embarquée.

Venez le découvrir dans votre point de vente Toyota le plus proche à partir de 279.000 dh

*Equipements disponibles sur la version automatique.



www.toyota.co.ma



ToyotaDuMarocOfficiel

Numéro Eco

080 200 8100



ZOOM

- p. 26 Baromètre de l'accès des TPME aux crédits bancaires
- p. 28 Obstacles et garanties au financement
- p. 32 Interview de Tarik El Malki, Professeur universitaire, Analyste et Consultant au CMC
- p. 34 La finance islamique définitivement adoptée au Maroc



Bank Al-Maghrib (BAM) s'est fortement engagée dans la facilitation de l'accès au financement des PME au cours de ces dernières années. L'institut d'émission a mis en place un nouveau dispositif de refinancement des banques. Celui-ci est entré en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2014, pour une durée de 2 ans.

Quels financements pour les PME ?

Représentant près de 95% du tissu économique national, les Toutes Petites Entreprises (TPE) et les Petites et Moyennes Entreprises (PME) peinent à trouver des financements pour leurs projets. Face à cette situation et en plus des banques qui proposent quelques solutions, l'Etat a mis en place des fonds d'investissements pour aider ces entreprises.

Dossier coordonné par Ferdinand Demba

Baromètre de l'accès des TPME aux crédits bancaires

Les TPME (Très Petites et Moyennes Entreprises) représentent plus de 95 % du tissu économique marocain. Elles bénéficient de moins de 30 % des financements accordés par le secteur bancaire aux entreprises non financières. Grâce aux produits de garantie, de cofinancement et aux nouvelles mesures prises par Bank Al-Maghrib, leur problème d'accès au financement s'atténue progressivement.

« L'Etat a accentué sa politique d'accompagnement des PME via divers canaux. »

Les PME constituent la pierre angulaire du tissu économique marocain. Constituées majoritairement de TPE (Très Petites Entreprises), elles représentent plus de 95 % du tissu productif et sont à l'origine de 50 % des emplois privés, de plus de 30 % des exportations et de 40 % de la production nationale. Avec des profils très divers allant de la micro-entreprise, à la high-tech innovante, en passant par l'entreprise familiale traditionnelle et l'entreprise informelle, la problématique première de la PME demeure sa définition. Globalement, une entreprise est qualifiée de PME (Charte de la PME, adoptée par la Chambres des conseillers et la Chambre des représentants, publiée dans le Bulletin Officiel du 23 juillet 2002), si elle dispose d'un effectif inférieur à 200 salariés et réalise un chiffre d'affaires annuel (HT) qui ne dépasse pas 75 MDH et/ou un total bilan limité à 50 MDH. Pour sa part, l'Agence Nationale pour la Promotion de la PME (ANPME) distingue trois types de PME : les TPE (Très Petites Entreprises) réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 3 MDH, les PE (Petites Entreprises), dont le volume d'affaires est compris entre 3 et 10 MDH et les ME (Moyennes Entreprises) dégageant un CA de 10 à 175 MDH. Quant à Bank Al-Maghrib, elle qualifie de TPE, les entreprises réalisant un chiffre d'affaires (HT) inférieur à 10 MDH et de PME, celles dont le volume d'affaires annuel est compris entre 10 et 175 MDH (HT).

Globalement, la structure des PME marocaines montre une prédominance des secteurs de l'industrie, du commerce, de l'artisanat, du BTP, des services, etc. Reste qu'en dépit de leur poids économique, les PME n'engendrent que 20 % de la création de la valeur ajoutée de l'économie nationale. Derrière cette faiblesse, se cachent moult facteurs qui empêchent la PME de se développer, se moderniser et de faire face à la concurrence. L'accès au financement y occupe une place centrale.

30 % des crédits aux entreprises non financières

Face à cette problématique, la PME affiche des attentes importantes en dépit des nombreuses initiatives prises par l'Etat à travers diverses structures (ANPME, Caisse Centrale de Garantie, Bank Al-Maghrib, etc.) et les banques. La PME souhaite disposer d'un crédit adapté à ses spécificités, à des conditions favorables, avec plus de transparence en matière de tarification des services financiers, une décentralisation des pouvoirs de décision, une présentation d'un canevas type de demandes de crédit et de garantie liés au projet.

Face à ces attentes, les banques commerciales n'ont cessé de peaufiner leur concours à cette catégorie d'entreprises avec des produits de plus en plus adaptés aux besoins de la PME. Elles répondent aux attentes des PME en leur accordant divers types de crédits : crédits d'équipement long terme (création, extension), de trésorerie (court terme) ou encore de restructuration, etc. Selon les données de Bank Al-Maghrib, les PME bénéficient, actuellement, d'environ 30 % des crédits accordés aux entreprises non financières. Cette part reflète toute de même une certaine implication des banques dans le financement des PME.

Toutefois, face à la conjoncture difficile et au renforcement des règles prudentielles de Bank Al-Maghrib, les banques serrent les conditions d'octroi de crédits. Outre le fait que les coûts de crédits soient plus onéreux notamment avec le relèvement des marges sur les prêts les plus risqués, comme ceux des PME, les banques ont tendance à réduire les montants des prêts, et leur maturité et à augmenter les garanties sollicitées. Face à cette situation, l'Etat a accentué sa politique d'accompagnement des PME via divers canaux. L'ANPME accompagne les PME avec des programmes d'appui à la compétitivité : Imtiaz et Moussanada. Le premier soutien les

PME en renforçant leurs actifs corporels et incorporels avec des primes à l'investissement couvrant jusqu'à 20 % du montant de l'investissement avec un plafond de 5 MDH. Le second vise à accompagner les PME dans leurs démarches de modernisation et d'amélioration de leur compétitivité.

Forte implication de l'Etat

Par ailleurs et afin de faciliter l'accès de la PME au financement bancaire, la Caisse Centrale de Garantie (CCG), a mis en place divers instruments de garantie destinés à l'ensemble des PME (hors ceux de la pêche hauturière et la promotion immobilière) présentant des projets viables. Elle a procédé, en 2008, à la refonte du système national de garantie avec une nouvelle offre de fonds spécifiques (Damane Créa, Damane Dev, Damane Exploitation,...) qui épouse mieux le cycle de vie de l'entreprise.

Selon la CCG, chaque dirham de garantie accordé à la PME permet de mobiliser 15 dirhams de crédits bancaires pour 22 dirhams d'investissement. De plus, sans cette garantie, 8 projets sur 10 agréés par la CCG n'auraient pas été financés par les banques.

En outre, les PME marocaines étant constituées majoritairement de TPE qui souffrent davantage de problèmes d'accès aux crédits bancaires, la CCG a mis en place dès 2012, « Damane Express ». Ce produit de garantie réduit de 70 % le risque pris par une banque qui accorde un crédit ne dépassant pas 1 MDH sur différentes maturités (court, moyen et long terme) et pour différents objectifs (création, développement, besoin de fonds de roulement, etc.). En 2013, 1 347 TPE ont bénéficié de crédits garantis par la CCG pour un montant de 450 millions de Dh. Ces crédits ont bénéficié aux TPE des secteurs du commerce et services (39 %), de BTP (18 %), manufacturier (15 %) et du transport (15 %).

Malgré les avantages qu'offrent ces instruments en matière de facilitation d'accès au financement bancaire, les produits de la CCG demeurent faiblement utilisés par les PME. Seulement, un peu plus de 8 % des financements mobilisés par les PME auprès des banques sont couverts par la Caisse. La CCG affiche un taux de sinistralité qui avoisine les 6 %, traduisant la fréquence des cas où la banque partenaire s'est vue contrainte à mettre en jeu la garantie de la Caisse.

En plus des garanties institutionnelles, la CCG cofinance également des projets en faveur des PME en consortium avec les banques.

A côté des banques et de la CCG, d'autres acteurs jouent également des rôles fondamentaux dans le financement des PME. C'est le cas du Groupe Caisse de Dépôts et de Gestion (CDG). Sa filiale Finéa a consolidé son engagement par les TPME

en apportant plus de 5 milliards de dirhams de financement au titre de l'année 2013. Ce montant, en hausse de 26 % par rapport à celui de l'année précédente, a bénéficié à 626 TPME.

Un fonds de Bank Al-Maghrib

Outre le financement bancaire et le soutien de l'Etat, les PME peuvent recourir à d'autres instruments de financement. C'est le cas du capital investissement (private equity) qui permet à un fond d'investissement de prendre des participations en fonds propres ou quasi fonds propres dans des entreprises, notamment des PME. C'est une technique de financement du haut du bilan d'une entreprise à fort potentiel. Le capital investissement peut intervenir dans différentes phases du cycle de vie d'une PME : création (capital risque), accompagnement et développement stratégique (capital développement), pérennisation (capital transmission), etc. De même, le marché boursier peut constituer une bonne alternative au financement bancaire. Outre la levée de fonds, l'introduction en Bourse offre de nombreux avantages : institutionnalisation du capital de l'entreprise, visibilité accrue, pérennisation de l'entreprise, etc.

Pour le choix du mode de financement le plus adéquat, la PME peut solliciter les conseils et l'accompagnement d'une des nombreuses banques d'affaires de la place.

Enfin, Bank Al-Maghrib (BAM) s'est fortement engagée dans la facilitation de l'accès des TPME au cours de ces dernières années. L'institut d'émission a ainsi mis en place un nouveau dispositif de refinancement des banques. Celui-ci, entré en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2014, pour une durée de 2 ans, permet aux banques commerciales de bénéficier de la part de BAM des avances trimestrielles, sous forme de prêts garantis et/ou de pensions livrées, pour un montant au maximum égal au volume des crédits qu'elles comptent accorder aux TPME (tout secteur d'activité hors professions libérales et promotion immobilière). Les crédits accordés dans le cadre de ce dispositif doivent être octroyés aux TPME qui réalisent un CA inférieur ou égal à 175 MDH. Ensuite, le montant des crédits accordés dans le cadre de ce programme doit être inférieur ou égal à 50 MDH pour une durée ne dépassant pas 12 mois.

Et en complément à ce programme, BAM va mettre en place, au courant du 1^{er} trimestre 2014, un fonds de soutien aux PME et aux ETI (Entreprises de Taille Intermédiaires). Doté d'un capital de 3 à 4 MMDH, ce fonds a pour objectif d'élargir les facilités d'accès au financement aux ETI affectées par une conjoncture difficile. *

► Rachid Alaoui, journaliste

Malgré les avantages qu'offrent ces instruments en matière de facilitation d'accès au financement bancaire, les produits de la CCG demeurent faiblement utilisés par les PME. »

Obstacles et garanties au financement

Certaines PME ont du mal à accéder au financement bancaire à cause des conditions jugées draconiennes. Les faiblesses structurelles des TPME marocaines poussent les banques à solliciter souvent des garanties diverses qui dépassent largement le montant du crédit sollicité. Néanmoins, avec le soutien de l'Etat et de ses institutions et la concurrence intense entre les banques, les crédits aux TPME ont tendance à croître.

La garantie de l'entreprise est sollicitée par la banque quand cette dernière juge que l'entreprise dispose d'un patrimoine en rapport avec les sommes empruntés.



Dans un contexte difficile d'augmentation des impayés, les banques cherchent souvent à mettre en place des garanties supérieures voire très supérieures aux risques encourus.

Les patrons des TPME (Très Petites et Moyennes Entreprises) continuent à pointer du doigt la frilosité des banques en matière de financement et ce malgré les efforts faits au cours de ces dernières années par tous les acteurs du marché. Cette situation a été aggravée par une conjoncture difficile, la montée des impayés, les tensions de liquidités, le renforcement des règles prudentielles de Bank Al-Maghrib, etc. Ces facteurs se sont traduits par un durcissement des conditions d'octroi de crédits aux TPME. Face à cette situation, les banques aussi ont un peu durci les conditions d'accès au crédit, notamment pour les entreprises jugées comme

étant les plus vulnérables dont particulièrement les TPME. Et parmi les facteurs que les patrons de TPME supportent le moins et qu'ils pointent comme freins à leur accès aux crédits bancaires, il y a les importantes garanties que sollicitent les banquiers. Celles-ci peuvent provenir de l'entreprise, d'organismes de garanties (CCG) qui permettent aux entreprises d'obtenir des crédits bancaires dans des conditions acceptables, du chef d'entreprise (garanties personnelles) ou des trois. La garantie de l'entreprise est sollicitée par la banque quand cette dernière juge que l'entreprise dispose d'un patrimoine en rapport avec les sommes empruntés. Celle de la CCG est régie par des règles précises selon les instruments de garan-

Immobilier industriel à vendre et à louer



A louer – Espaces de stockage de 1.000 à 5.000 m² Parc Sapino (Aéroport Mohammed V) – Casablanca 45 DH/m²/mois

Bâtiment aux normes internationales, disponible à partir de 1.000 m², dalle 8 T/m², vaste zone de manœuvre camions et quais de déchargement. Aménagement avec ou sans racks (hauteur 9 m). Possibilité de prestations de services de manutention par chariots-élévateurs. Bureaux en mezzanine précâblés informatique. Sécurité 24/24.



**A louer – Bâtiment industriel
1.650 m² – ZI Bouskoura
Casablanca
37 DH/m²/mois**



**A louer – 2 bâtiments industriels
500 m² chacun – Bouskoura
Casablanca
40 DH/m²/mois**



**A louer – Bâtiment industriel
Espaces de 1.500 à 5.800 m²
Lissasfa – Casablanca
38 DH/m²/mois**

ExperTeam est un cabinet-conseil spécialisé en immobilier industriel qui dispose d'une sélection de biens de qualité, à la vente et à la location, conformes à la réglementation et titrés : bâtiments de production, locaux de stockage, plateformes logistiques, bureaux et terrains industriels. Conseils personnalisés.

 **ExperTeam**
Maroc
L'immobilier industriel

tie ou de cofinancement sollicité. Si ces deux garanties ne posent pas souvent de problèmes pour les entreprises relativement transparentes, le problème est que le plus souvent, les banquiers sollicitent des garanties provenant du chef d'entreprise. Ce sont les garanties personnelles qui semblent le plus souvent décourager les entrepreneurs. « Pour un crédit d'un million de dirhams, la banque m'a demandé en plus de la caution personnelle, le nantissement du fonds de commerce et l'hypothèque de mon appartement, sachant que ces trois garanties dépassent 4 fois le montant du crédit que j'ai sollicité », déclare un Chef d'entreprise. Ainsi, selon certains dirigeants de PME, les banques ont tendance à montrer qu'elles ne financent pas de projets mais plutôt l'entrepreneur.

Garanties personnelles

Dans un contexte difficile de montée des impayés, les banques cherchent souvent à mettre en place des garanties supérieures voire très supérieures aux risques encourus. En fait, elles cherchent à maximiser l'effet dissuasif que procure l'arme garantie.

Afin de dépasser cet écueil, Bank Al-Maghrib incite les banques à utiliser leurs systèmes de notation interne pour optimiser la gestion de risque.

Au delà des griefs relatifs aux garanties, il faut aussi souligner que rarement une demande de financement d'une PME remplissant les conditions minimales en terme de performance, pérennité, transparence, solvabilité avec un business plan clair est refusée par une banque. Globalement, au delà des garanties exigées des entrepreneurs, les banquiers s'appuient sur un faisceau de critères pour octroyer un crédit à une PME. « La garantie n'intervient qu'une fois que l'analyse est faite sur le dossier du client », fait remarquer un banquier. Pour lui, les banques se basent d'abord sur les informations relatives à la PME (capital social, fonds propres, gérants, etc.), son secteur d'activité, son projet de développement, ses états financiers, son business plan, etc. Plus précisément, le banquier cherche une PME ayant une structure financière saine, bien gérée et présentant un projet d'investissement viable.

Généralement, les refus se justifient quand les banquiers décèlent 4 types de facteurs qui déclenchent le rejet d'une demande de crédit : la structure financière (sous-capitalisation, fonds de roulement négatif, etc.), cumul de résultats déficitaires, l'évolution des mouvements de bilan (comptes courants associés notamment) et, enfin, les projections du business plan remis aux banquiers qui sont souvent trop optimistes.



L'emplacement géographique peut fortement influencer sur la décision de financement de la PME.

© DR

« Selon certains dirigeants de PME, les banques ont tendance à montrer qu'elles ne financent pas de projets mais plutôt l'entrepreneur. »

Manque de transparence

A cela, il faut ajouter la discontinuité dans les comptes. En effet, de nombreuses PME ont du mal à produire des bilans dont les postes affichent des continuités. Pire, très souvent, les bilans présentés à la banque sont différents de ceux déposés au niveau du fisc. Comme le répète souvent le Wali de Bank Al-Maghrib, certaines PME disposent de trois bilans : celui de l'entrepreneur, celui du fisc et celui présenté au banquier. « Si les dossiers présentés par la PME ne présentent pas de vices au niveau financiers (bilan, compte de résultat, etc.) et économique (objet du crédit, perspectives sectorielles, faisabilité du projet, etc.), la PME peut recourir à la garantie de la CCG et donc bénéficier plus facilement du crédit bancaire », note un banquier.

Au delà de ces facteurs, les banquiers rejettent aussi les demandes de crédits des PME quand le crédit sollicité est en inadéquation avec la nature du crédit demandé et le cycle d'exploitation de l'entreprise.

Ce manque de transparence pousse les banquiers à refuser le financement sollicité ou à durcir les conditions de crédits. Ainsi, si les taux de crédits à la PME peuvent démarrer avec un plancher d'environ 6 % sur le moyen terme, pour celles qui présentent un risque très faible, il n'en demeure pas moins que pour la majorité d'entre elles, il faudra accepter des taux autour de 8 %, ce qui se traduit par des lourdes charges d'intérêt.

Par ailleurs, en ce qui concerne les secteurs d'activité, les banquiers ne raisonnent pas en terme de risques sectoriels mais en termes d'entreprises prises individuellement. Il n'en demeure pas moins que l'agroalimentaire, le commerce et certains services figurent parmi les secteurs qui continuent à bénéficier plus facilement de la confiance des banques en matière

de financement des PME. A l'opposé, avec la conjoncture actuelle difficile, certains secteurs d'activité sont handicapés. C'est le cas notamment du textile, de l'hôtellerie, de l'immobilier, etc. Le BTP est devenu un secteur risqué du fait du nombre élevé de défaillances d'entreprises, en particulier dans la promotion immobilière. Les banques sont devenues relativement prudentes en matière de financement de la promotion immobilière.

L'entreprise et non son secteur

L'hôtellerie également est devenue un secteur à risque pour les banques, notamment au niveau de la région de Marrakech, devenue relativement saturée suite à une forte hausse des investissements en capacité alors que l'évolution de arrivées de touristes de suit pas. Il en est de même pour le textile et habillement qui accuse une baisse des commandes au niveau du marché européen et de la forte concurrence d'autres pays.

Toutefois, même pour ces secteurs taxés de « risqués », tout dépend du profil de l'entrepreneur, de l'entreprise, de sa stratégie de développement, etc. Les banquiers raisonnent surtout selon l'entreprise et sa stratégie de développement et non en fonction de son secteur d'activité. En terme de région, tout dépend des secteurs d'activité, des débouchés, des infrastructures pour transporter les marchandises, etc. L'emplacement géographique peut fortement influencer sur la décision financement de la PME. Ainsi, au niveau du secteur immobilier, un promoteur aura moins de chance de bénéficier d'un crédit pour un projet à Marrakech ou Tanger qu'à Casablanca ou Rabat où le demande en logements est encore très forte, notamment pour certains segments de logements (social et

« Bank Al-Maghrib incite les banques à utiliser leurs systèmes de notation interne pour optimiser la gestion de risque. »

moyen standing). Il n'en demeure pas moins qu'être dans certaines agglomérations comme Casablanca peut être un atout. En effet, environ 40 % des crédits accordés à la PME ont été octroyés aux entreprises situées dans le Grand Casablanca qui concentre une part importante des entreprises de cette catégorie du Royaume. De même, la région Tanger-Tétouan bénéficie des concours bancaires grâce au dynamisme de la région.

Des crédits en hausse

Enfin, en dépit des obstacles enregistrés par plusieurs PME en matière d'accès au financement bancaire, il faut souligner que les crédits bancaires demeurent les principales sources de financements externes des PME. Entre 2005 et 2009, les crédits accordés aux PME ont affiché une croissance moyenne de 13,4 %.

En 2008, sur les 300 milliards de dirhams de crédits accordés aux entreprises non financières par les banques, les PME en ont engrangé 54 milliards de dirhams, soit 18 % des crédits. En 2013, selon Bank Al-Maghrib, les crédits accordés aux PME ont représenté environ 30 % des concours aux entreprises non financières, soit environ 105 milliards de dirhams. Cette forte croissance s'explique par les effets combinés des entreprises, plus transparentes, des banques qui accordent davantage d'intérêt aux PME en mettant en place des instruments adéquats et des centres d'affaires pour apporter conseil, accompagnement et financement des PME. De même, l'implication accrue de tous les acteurs institutionnels (CCG, ANPME, Bank Al-Maghrib, etc.) a beaucoup contribué à cette forte progression des crédits aux PME. *

► Rachid Alaoui, journaliste

L'aide de la France aux PME marocaines

Le 31 octobre 2013, le Ministre marocain de l'Economie et des Finances, Mohamed Boussaid, a reçu son homologue français, Pierre Moscovici, pour signer une déclaration d'intention relative à la coopération franco-marocaine en matière de financement des PME. Cette déclaration prévoyait un appui à la fois technique, financier et en matière de formation. D'une part, concernant l'aspect financier, il était question d'un transfert au Fonds de garantie PME mis en place par le Ministère de l'Economie et des Finances et géré par la Caisse Centrale de Garantie des ressources du Fonds de garantie français en faveur du Maroc, actuellement de

l'ordre de 26 millions d'euros .

D'autre part, un dispositif d'un montant maximum de 25 millions d'euros est prévu en vue d'améliorer l'accès au crédit des PME. A cet effet, un Protocole de coopération a été signé entre la Banque Publique d'Investissement de France, l'Agence Française de Développement et la Caisse Centrale de Garantie qui vise le renforcement de leur coopération en matière de mécanismes de partage de risques ainsi que le financement des petites et moyennes entreprises marocaines et françaises installées au Maroc ou désireuses d'y investir.

« Le financement vis-à-vis de la PME a progressé ces dernières années »



Interview de Tarik El Malki, Professeur universitaire, Analyste et Consultant au CMC (Centre Marocain de Conjoncture).

Conjoncture : Quelle appréciation faites-vous de l'offre de financement dédiée à la PME ?

Tarik El Malki : Il est important de souligner que le Maroc a fait d'importants progrès en termes d'offres de financement dédiées spécifiquement aux PME. Ainsi, l'Etat marocain a, dans le cadre du lancement du Pacte National de l'Emergence Industrielle en 2009, qui fixe des objectifs très ambitieux pour notre économie, consacré un très large volet à la question de la compétitivité des PME. Parmi ces facteurs de compétitivité, figure en bonne place l'accès au financement régulièrement cité par les opérateurs économiques comme l'un des principaux freins à leur développement. Parmi ces différents programmes publics, nous pouvons en citer trois. Tout d'abord, le programme Imtiaz qui vise à accompagner annuellement quatre-vingts (80) entreprises à fort potentiel. Ce programme accorde aux entreprises sélectionnées, une prime à l'investissement matériel et/ou immatériel y compris l'acquisition partielle ou totale d'entreprises, notamment, dans le cadre des opérations fusions/acquisitions/absorptions, correspondant à 20 % de l'investissement total et plafonnée à cinq millions de dirhams par projet de développement. L'autofinancement du bénéficiaire est fixé à 20 % minimum de l'investissement total. D'une part, le programme IMTIAZ permet à ces entreprises d'atteindre des paliers supérieurs en termes de chiffre d'affaires, de création d'emplois ou de création de valeur ajoutée. D'autre part, il permet d'introduire l'utilisation par ces entreprises des nouvelles technologies de l'information. Tout cela aura un impact structurant sur la branche dans laquelle ils opèrent.

Le programme MOUSSANADA, quant à lui, vise à accompagner sept cents (700) entreprises par an dans leur démarche de modernisation et d'amélioration de leur productivité, notamment dans le cadre de plans de progrès comprenant plusieurs actions d'accompagnement pour améliorer leurs performances et leur productivité et les appuyer à accéder à des nouveaux marchés. Enfin, il y a le programme INMAA dont l'objectif est d'accompagner un certain nombre d'entreprises locales dans la résolution des problématiques opérationnelles qu'elles rencontrent notamment à travers les concepts et principes de « lean manufacturing ».

Considérez-vous que le financement au profit de la PME a progressé ces dernières années ?

On peut considérer que le financement vis-à-vis de la PME a progressé ces dernières années, et même depuis la crise de 2008 qui a faiblement impacté le système financier national. La raison est la faible intégration de notre système bancaire au système financier international. Ce qui aurait pu paraître comme un handicap nous a paradoxalement sauvé. La relative stabilité politique et sociale dont jouit notre pays dans un contexte régional plutôt chaotique explique également cette relative résilience de notre système bancaire. Tout cela agit positivement sur la confiance des bailleurs de fonds qui continuent de soutenir le développement du tissu des PME. Ainsi, en l'espace de 10 ans, entre 2003 et 2012, la part des crédits octroyés au secteur privé en général dans le financement total des banques est passé de 40 % à 77 %; les PME représentent 24 % du total des crédits octroyés par les banques (se situant au niveau de la moyenne des pays de l'OCDE).

Et pour la TPE ?

S'agissant plus spécifiquement des Très Petites Entreprises (TPE), les données émanant de la CCG font état d'un montant total des crédits bancaires garantis par l'organisme sur la période allant de juin 2012 à fin 2013 au titre du produit « Damane Express » de 647 MDH en faveur de 1 847 très petites entreprises (TPE). Ainsi, pour la seule année 2013, ce sont 1 347 TPE qui ont bénéficié d'un montant global de crédits de 449 MDH. Cela concerne la majorité des secteurs de l'économie, tels que le commerce, les services, le BTP, les activités manufacturières et les transports. Ces bons chiffres sont peut être à mettre à l'actif de la stratégie de développement de la TPE, mise en œuvre l'année dernière, et dont l'objectif général était de promouvoir le développement des TPE en leur garantissant, entre autres choses, un accès facilité aux financements bancaires. A titre de rappel, en 2012, pour répondre aux besoins de la très petite entreprise, le gouvernement avait lancé, dans le cadre du fonds de garantie PME, le produit « Damane express », qui figure parmi les mesures d'incitation prévues par la stratégie nationale de la TPE. Un protocole d'entente a été de ce fait signé entre le ministère de l'Économie et des finances, le groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM) et la Caisse centrale de garantie (CCG). Selon la CCG, ce même produit de garantie permet aujourd'hui de

réduire 70 % du risque pris par les banques au titre des crédits bancaires ne dépassant pas 1 MDH. La particularité de cet instrument de garantie consiste à couvrir les différentes maturités de crédit à court, moyen et long termes pour garantir aussi bien le financement des projets de création et de développement que les besoins en fonds de roulement des TPE.

Quels sont les principaux freins au financement de la PME ?

La plupart des enquêtes d'opinion effectuées auprès des chefs d'entreprise font état d'une mauvaise perception par ces derniers de l'accès au financement ; ce qui constitue un facteur impactant négativement leur compétitivité. Certes le Maroc a engagé des réformes d'envergure ces dernières années qui ont notamment permis la modernisation de son système financier. Toutefois, des insuffisances demeurent et appellent au renforcement du dispositif réglementaire pour optimiser le fonctionnement du secteur financier dans son ensemble et répondre au défi du financement d'une économie émergente en croissance. Le Maroc souffre d'un problème de capacité de crédit bancaire, celui-ci étant davantage capté par les grands projets, qu'au service de l'entrepreneuriat. De plus, les garanties exigées par les banques à l'occasion de l'octroi d'un crédit restent souvent très élevées.

Les exigences des banques en la matière sont un obstacle à l'accès au financement, surtout pour les PME. Elles s'expliquent en partie par l'attitude encore conservatrice des banques vis-à-vis de l'entreprise et des risques encourus. Notre système foncier, complexe, où une grande part des actifs immobiliers ne sont pas enregistrés à cause de pratiques ancestrales et de contraintes diverses, ne facilite pas non plus le nantissement immobilier.

Est-ce que la crise des liquidités bancaires peut expliquer les difficultés d'accès au financement pour la PME ?

En effet, l'année 2012 a été marquée par une forte décélération dans le rythme de croissance de la création monétaire. En effet, la masse monétaire a enregistré une progression de 43 milliards de DH en 2012 pour s'établir à environ 992 milliards de DH (soit une augmentation de 4,5 % par rapport à 2011), contre 949 milliards à fin décembre 2011 (ce qui représentait une augmentation de 6,4 % par rapport à l'année précédente). Ces performances ont été obtenues dans un contexte caractérisé par le resserrement des trésoreries bancaires et après le ralentissement continu du rythme de la création monétaire depuis 2006. De ce fait, le rythme d'évolution des crédits à l'économie qui représentent la source de création monétaire la plus importante, a diminué pour s'établir à 719 milliards DH à fin décembre 2012 contre 687 milliards de DH à fin décembre 2011. Cela représente un additionnel de 32 milliards de DH en progression limitée de 4,6 % contre une progression de 10,6 % enregistrée l'année précédente. Le contexte national, marqué par

l'accentuation de la sous-liquidité du marché interbancaire, a impacté négativement la distribution des crédits bancaires accordés à l'économie. Cette performance mitigée s'explique particulièrement par la contraction des crédits dont ont bénéficié les secteurs d'équipement et les promoteurs immobiliers dont l'activité a stagné. La contraction des concours accordés à ces deux branches qui pèsent respectivement 17 % et 8 % du PIB, est assez révélatrice des difficultés conjoncturelles qui traversent actuellement l'économie nationale. Même si, par ailleurs, les concours bancaires accordés aux autres secteurs ont enregistré des hausses appréciables.



« Le contexte national marqué par l'accentuation de la sous-liquidité du marché interbancaire a impacté négativement la distribution des crédits bancaires accordés à l'économie. »

Selon vous, qu'est ce qui peut être fait pour favoriser l'accès au financement ?

Un certain nombre de réformes seraient de nature à favoriser l'accès au financement.

Tout d'abord, le secteur bancaire devrait diversifier et développer ses offres de financement aujourd'hui peu concurrentielles. Le Maroc devrait aussi encourager le recours aux services bancaires et inciter les banques à ouvrir des agences dans les zones dont le taux de bancarisation est encore faible. Il faudrait également rendre disponibles les informations et les statistiques sur le crédit en provenance des bureaux de crédit. Ensuite, le système de garantie devrait être davantage adapté aux besoins et aux capacités des opérateurs. Les exigences des banques pourraient être allégées. En matière d'actifs immobiliers, afin d'encourager l'immatriculation à la conservation foncière et donc apporter ces actifs en garantie, il faut continuer à simplifier le système d'enregistrement et mettre en ligne les informations sur le foncier.

De plus, il faudrait améliorer la liquidité du marché par l'introduction de nouvelles entreprises et de nouveaux instruments. Pour cela, les conditions d'accès de nouvelles sociétés au marché devraient être assouplies et une exonération fiscale pourrait être proposée pour inciter de nouvelles entreprises à être cotées en Bourse. Pour encourager davantage le secteur du capital-investissement, il faudrait promouvoir le système de garantie « Damane Capital Risque » destiné à garantir les apports en fonds propres ou quasi-fonds propres réalisés par des sociétés de capital-investissement et encourager la mise en place d'un régime facilitateur avec des mesures incitatives d'entrée-sortie. *

► Propos recueillis par Rachid Alaoui

La finance islamique définitivement adoptée au Maroc

Le 16 janvier 2014, le gouvernement a enfin adopté le projet de loi relatif à la finance islamique. Le projet de loi précise le statut des banques participatives, les produits, les organes de contrôle et met en place un fonds de garantie pour les clients.



Selon les autorités marocaines, les premières banques participatives devraient voir le jour au second semestre 2014.

© DR

Selon les autorités, les premières banques participatives devraient voir le jour au second semestre 2014.

C'est fait. Le 16 janvier 2014, le Maroc a définitivement adopté le projet de loi relatif à la finance islamique. Le gouvernement marocain a longtemps hésité, malgré une ouverture timide en 2007, avant d'intégrer les banques participatives au Maroc. Le projet de loi qui vient d'être adopté précise le statut des banques participatives, les produits, les organes de contrôle et met en place un fonds de garantie pour les clients. Parmi les 196 articles du texte, plusieurs dispositions consistent à développer la finance islamique au Maroc, dite finance participative selon la terminologie officielle en vigueur. Il définit ce qu'est une banque participative et les types de produits qu'elle peut diffuser. Sur plusieurs points, le texte définit les pouvoirs qui sont donnés au Wali de Bank Al Maghrib et au Conseil Supérieur des Oulémas en la matière.

La loi instaure un fonds de garantie pour les clients, qui pourra aussi porter secours à un établissement en difficulté ou entrer au capital d'une banque si besoin.

Sur la question préoccupante de la Shariaà, les autorités marocaines apportent une réponse claire : « La conformité des produits participatives à la Shariaà est du ressort du Conseil Supérieur des Oulémas. » Le texte a également remplacé Shariaà par Ara'a (avis).

Selon les autorités, les premières banques participatives devraient voir le jour au second semestre 2014. Cette nouvelle a eu bon écho du côté des pays du Golfe où les banques n'attendent que le feu vert du Royaume (les agréments) pour s'implanter sur le marché marocain. Parmi les prétendant sur la liste, on peut compter Al Baraka Bank (Bahreïn), Qatar National Bank (Qatar), Kuwait Investment Bank (Koweït), pour ne citer qu'elles.

Quel intérêt ?

Dans un contexte de crise économique mondiale, le Maroc, à l'instar de nombreux pays, adapte sa législation dans l'objectif d'attirer le maximum d'investissements internationaux. Il faut souligner que ce texte s'adresse aussi bien aux particuliers, aux Marocains résidents à l'étranger qu'aux entreprises et aux investisseurs internationaux. D'ailleurs, on peut lire dans la note de présentation du texte législatif que la démarche se fait en raison de « la maturité du système financier national » et « du potentiel d'investissement et de financement que cette activité recèle dans notre pays ». Un message on ne peut plus clair qui traduit l'ambition du Royaume à devenir « une place financière de dimension régionale et internationale ».

Pour ceux qui auraient encore des doutes, la loi précise la notion de banques participatives « qui sont habilitées à recevoir du public, des dépôts d'investissement dont la rémunération est liée aux résultats des investissements convenus avec la clientèle. », lit-on dans la note de présentation. Sont concernées, les personnes morales exerçant les activités prévues au titre des établissements de crédit et les opérations commerciales, financières et d'investissement, après avis conforme du Conseil Supérieur des Oulémas. La note précise que « les conditions et modalités de collecte et de placement de ces dépôts sont fixées par circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib, après avis du comité des établissements de crédit et avis conforme du Conseil Supérieur des Oulémas. »

Un nouveau souffle pour le système bancaire

Il va de soi que l'adoption de cette loi apporte un nouveau souffle au système bancaire marocain et, par conséquent, à l'économie du Royaume. Elle permettra à terme, de drainer d'importants flux financiers vers le Royaume, tout en participant au développement du financement de l'économie. Dans le même temps, ces banques attireront l'épargne des Marocains plus intéressés par les produits islamiques. Grâce à ces

Malgré le lancement de trois produits islamiques en 2007, il semblerait que l'engouement ne soit pas encore au plus haut point.

capitaux, les banques dites participatives pourront ainsi répondre aux besoins de financement des Marocains qui souhaitent bénéficier des concours financiers conformes aux principes de la Shariaa. Selon les spécialistes de la finance, le potentiel est énorme.

Cependant, malgré le lancement de trois produits islamiques en 2007, notamment Musharaka, Ijara et Mourabaha, il semblerait que l'engouement ne soit pas encore au plus haut point. En effet, l'encours des produits islamiques ne dépasse pas le milliard de dirhams, soit moins de 0,13 % de l'encours des crédits du secteur bancaire à l'économie nationale. Une situation que l'on impute à la méfiance des populations vis-à-vis de la comptabilité des produits offerts sur le marché marocain à la Shariaa.

Plusieurs dispositions sont prévues dans le cadre du suivi de l'activité des banques islamiques. « Les banques participatives sont tenues de mettre en place un comité d'audit, chargé d'identifier et de prévenir les risques de non-conformité de leurs opérations et activités aux avis conformes du Conseil Supérieur des Oulémas; d'assurer le suivi de l'application des avis conformes du Conseil Supérieur des Oulémas et d'en contrôler le respect; de veiller à l'établissement des manuels et des procédures à respecter; d'adopter les mesures requises en cas de non respect avéré des conditions imposées pour la présentation au public d'un produit au sujet duquel un avis conforme du Conseil supérieur des Oulémas précité a été émis. Les conditions et modalités de fonctionnement dudit comité d'audit sont arrêtées par circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib, après avis du comité des établissements de crédit », précise le projet de la loi. Les autorités ont également prévu la mise en place d'un fonds de garantie des dépôts des banques participatives destiné à indemniser les déposants en cas d'indisponibilité de leurs dépôts et de tous autres fonds remboursables. *

► Ferdinand Demba

KWF, institution de développement allemande, soutient la PME marocaine

200 millions d'euros, soit 2,2 milliards de dirhams. C'est la somme que va déboursier KFW (institution de développement allemande) au profit des Petites et Moyennes Entreprises (PME) marocaines. Ce programme de soutien est destiné aux entreprises privées réalisant un chiffre d'affaires à partir de 175 millions de dirhams et vise à favoriser le financement de leurs besoins en fonds de roulement.

Il intervient après la signature d'un mémorandum

entre Finéa (filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) et KFW en février dernier. Ce fonds, géré par Finéa, mettra des prêts secondaires à la disposition des banques marocaines qui y ont affiché le plus grand intérêt. Ces dernières seront chargées de procéder à la distribution des financements aux PME marocaines éligibles et intervenant dans les différents secteurs selon des critères convenus avec l'institution allemande.

APPEL D'OFFRES NATIONAL ET INTERNATIONAL

Cession de 66% du capital social de la société LACTIS SARL

Société à responsabilité limitée au capital de 1 000 000 DHS

Siège social : 175 Boulevard Hassan II - Berkane

RC : Berkane 1039

IF : 05340598

La société LACTIS (la « Société »), société à responsabilité limitée au capital de 1 000 000 dirhams divisé en 10 000 parts sociales dont le siège social est sis au 175 Boulevard Hassan II à Berkane (Maroc), et immatriculée au Registre du Commerce de Berkane sous le numéro 1039, a été constituée le 03 novembre 2005.

La Société a pour principale activité l'exploitation agricole (clémentine, citron, grenade et olivier ect.) et agro-industrielle des terres agricoles du domaine privé de l'Etat Marocain, objet du titre foncier n° 9492/02 (P2 en partie et P6), d'une superficie de 87 hectares et 27 ca, situées à Boughriba au Km 17 sur la route allant de Berkane à Aklim, qui sont dominés par le barrage d'eau « ORMVAN ».

La Société est attributaire du projet n°081315 dans le cadre d'une convention de partenariat public-privé autour des terres agricoles du domaine privé de l'Etat pour une durée de 40 ans à compter de 2006.

Objet du présent appel d'offres

Les associés de la société LACTIS SARL (les « Cédants »), ont décidé de procéder sur appel d'offres national et international à la cession de leur participation dans la société LACTIS SARL représentant 66% de son capital social.

Cette cession se fera en une vente d'un ou plusieurs blocs de parts sociales représentant in fine 66% du capital social de la Société (l'« Opération »).

Le présent appel d'offres a pour objectif d'informer et de permettre aux investisseurs potentiels nationaux et/ou internationaux susceptibles d'être intéressés par cette Opération de retirer le Cahier des charges relatif à cette Opération.

Retrait du Cahier des charges de la cession

Les investisseurs intéressés sont invités à retirer, à compter de la parution du présent appel d'offres et jusqu'au 21 mars 2014 à 17 heures, au siège de la société FIROGEST SA sis à 76, résidence pasteur, boulevard Moulay EL Hassan - Oujda, le Cahier des charges fixant le cadre général de l'Opération.

Le retrait du cahier des charges est conditionné par la signature d'un engagement

de confidentialité dont le modèle sera joint en annexe du Cahier des charges.

Conditions de participation

Les candidats nationaux ou étrangers, personnes physiques ou personnes morales, désirant participer à l'appel d'offres sont invités à déposer leur candidature seuls ou en consortium conformément aux modalités et aux délais prévus dans le Cahier des charges.

Les candidatures qui auront été déclarées recevables conformément aux conditions fixées dans le Cahier des charges pourront demander l'ouverture d'une Data Room et déposer leur offre conformément aux modalités et aux délais prévus dans ledit Cahier des charges.

Les candidats intéressés peuvent prendre contact, pour toute demande d'information sur cette Opération, avec la personne suivante :

Nom : Rachid MEHDAOUI
Téléphone : 06.61.29.26.41
Email : rmehdaoui@gmail.com

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 Les désagréments de l'agrément

Management Pourquoi fait-on appel à un coach ?

La parole au Campus CFCIM L'importance de la Recherche

Les désagréments de l'agrément



L'article 253 de la loi 17-95 sur la SA et l'article 58 de la loi 5-96 sur la SARL prévoient un dispositif visant à faire agréer, préalablement par la société, tout nouvel associé, fut-il un héritier (si les statuts de la SARL le prévoient). Cette contrainte est un classique du droit des sociétés.

Khalid Lahbabi,
Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM.

L'objectif du dispositif visant à faire agréer tout nouvel associé prévu par l'article 253 de la loi 17-95 sur la SA et l'article 58 de la loi 5-96 sur la SARL vise à maintenir fermé l'actionnariat de la société en le restreignant aux actionnaires historiques, compte tenu de l'homogénéité sensée prévaloir entre eux. Bien entendu, cette clause, obligatoire, dans les sociétés de personnes et assimilées telle que la SARL, devient facultative dans les sociétés de capitaux telle que la SA et est même interdite dans les sociétés dont une partie des titres est négociable en Bourse, ce qui se comprend parfaitement. Ce dispositif est géré différemment selon que l'on se trouve dans le cas d'une SARL ou dans celui d'une SA. Une comparaison entre les deux dispositifs s'impose.

La demande d'agrément doit être notifiée à la société (cas de la SA), à la société et à chacun des associés (cas de la SARL) par courrier ayant date certaine. Par qui? La loi ne le précise pas. En toute logique, cette demande incombe au cédant et, parce que la réponse est, selon la loi sur la SA, « notifiée au cédant ». En matière de SARL, la loi est muette. Cette conclusion ne doit pas nous laisser croire que le cessionnaire n'a pas le droit de demander lui-même l'agrément. En fait, la demande doit être formulée par celui qui y a le plus intérêt. C'est ainsi qu'en a jugé la Cour d'Appel d'Aix-en-Provence (France) dans un arrêt du 21 septembre 2001. La

loi non plus n'indique pas de délai pour solliciter l'agrément. Dans la réalité, les deux contractants ont intérêt à le solliciter rapidement ne serait-ce que parce que le prix arrêté l'est en fonction de la valeur du titre à un instant donné et pourrait varier après. Il n'empêche qu'il s'agit, là, d'une obligation dont la prescription est, selon le cas, de 5 ans ou de 15 ans.

« La demande d'agrément doit être notifiée à la société (cas de la SA), à la société et à chacun des associés (cas de la SARL) par courrier ayant date certaine. »

►► Le postulant a-t-il un recours contre le cédant ?

Admettons qu'il appartient au cédant de formuler la demande d'agrément, que cette obligation découle de la promesse de vente et qu'il ne l'ait pas fait. Le postulant a-t-il un recours contre le cédant? Certainement, mais pas pour le contraindre à faire la demande, ni, à plus forte raison, forcer la société à le transcrire comme nouveau propriétaire. Il s'agit, là, d'une obligation de faire non susceptible d'exécution forcée. Le seul recours qui lui est ouvert est une action en dommages intérêts.

Les délais de traitement de la demande d'agrément sont très courts pour la SARL :

la société (et les associés?) possèdent 30 jours pour faire connaître leur décision. En cas de silence l'agrément est réputé acquis. Dans le cas où l'agrément est refusé, les associés sont tenus d'acquiescer ou de faire acquiescer les parts sociales dans un délai de 30 jours. Ce sont des délais très (trop) courts quand on songe que l'agrément nécessite la convocation d'une

assemblée générale extraordinaire avec un délai de convocation de 15 jours. Que se passe-t-il si le quorum n'est pas atteint sur première convocation? Il faudra convoquer une nouvelle assemblée avec le même délai, mais alors, le délai de 30 jours ne pourra jamais être tenu!!!

De plus, cette rédaction est doublement malheureuse: (i) tout d'abord, je vois mal pourquoi la demande d'agrément doit être adressée à la société et aux associés. L'interlocuteur du postulant est la société et non pas les deux. Du reste, au niveau de la SA, la rédaction est plus logique car le postulant ne doit s'adresser qu'à la société qui, elle, relaye la demande à ses actionnaires. (ii) Ensuite, la réponse

doit-elle être adressée aussi par la société et par ses associés ou bien uniquement par la société? Il ne risque pas d'y avoir une discordance, sur le principe, entre les réponses de la société et des associés car la cession des parts à un tiers est soumise à l'accord des associés détenant les 3/4 du capital social. Donc, en cas de refus de la société, la réponse positive d'un ou plusieurs associés sera réputée non valable. C'est plutôt la lourdeur procédurale de la démarche qui pose problème.

Pour la SA, les délais sont plus raisonnables : la Société (et uniquement elle) a 3 mois pour faire connaître sa décision. Si celle-ci consiste en un refus d'agrément (qui n'a pas à être motivé), elle possède à nouveau un délai de 3 mois pour faire acheter les actions par les actionnaires ou par des tiers, ou bien par elle-même en vue d'une réduction du capital. Ces délais sont conçus de telle manière que la réalisation d'une pareille opération peut être menée à bien.

Intéressons-nous au cas où la société refuse d'agréer la cession mais ne trouve pas preneur aux titres offerts à la cession. La loi lui offre la possibilité d'acheter ses propres titres en vue de les annuler. Là non plus, les deux types de sociétés ne sont pas sur un pied d'égalité.

Pour une SARL, l'opération peut se réaliser sans coup férir. A la condition que l'associé cédant y consent, la société décidera de réduire le nominal de son capital d'un montant

équivalent à celui de la cession et ne payer son associé qu'après 6 mois au maximum. La loi ne précise pas, cependant, ce qui adviendrait si ledit associé refusait ! Il est vrai que la situation est un cas d'école.

Dans une SA, les choses sont autrement plus compliquées, très probablement à cause du caractère capitalistique de cette forme de société.

Si le cédant y consent, la société peut réduire son capital, sauf que cette réduction est soumise à un strict formalisme et peut avoir des conséquences inattendues.

Le projet de réduction est communiqué au Commissaire aux comptes 45 jours au moins avant la réunion de l'Assemblée des actionnaires devant statuer sur cette décision. L'assemblée tenue, son Procès verbal doit être déposé au greffe du Tribu-

nal. C'est la date de ce dépôt qui fait courir le délai de 30 jours ouvert à tout créancier de la société pour faire opposition par voie de référé à ce projet de réduction. Cette opposition est faite auprès du Président du Tribunal. Ou bien celui-ci y acquiesce, et le projet de réduction est suspendu jusqu'à ce que la société ait payé tous ses créanciers ou bien ait constitué des garanties de paiement des dites créances, l'ordonnance du Président du Tribunal étant susceptible d'appel. Ou bien la demande est rejetée et les opérations de réduction peuvent commencer nonobstant l'appel sur l'ordonnance de rejet.

►►► Qui est soumis à la procédure d'agrément ?

En matière de SA et depuis la réforme de 2008, la question est tranchée. Si les statuts peuvent

soumettre à agrément la cession des titres, celui-ci ne concerne pas les héritiers du cédant, ni son conjoint ni ses ascendants ou descendants jusqu'au second degré inclus. Cette rédaction a le mérite de la clarté. En revanche, en matière de SARL, la rédaction de l'article 56 élargit le champ des personnes non concernées par la procédure d'agrément. Il s'agit des héritiers, conjoints, parents et alliés jusqu'au second degré inclus.

Cette rédaction est doublement inappropriée. (i) L'expression « parents » peut aussi bien signifier les pères et mères, au sens strict, qu'au sens large, l'entourage du cédant qui lui est lié par les liens du sang jusqu'au second degré, ce qui inclut les grands parents, les petits enfants ainsi que la fratrie. Le texte publié en arabe va dans ce sens. (ii) Si au niveau de la SA, le législateur

a très limitativement arrêté la liste des cessionnaires libres, on voit mal pourquoi dans une société comme la SARL, le nombre des cessionnaires libres serait plus important.

C'est précisément parce que l'ancienne rédaction de l'article 253 de la loi sur la SA, arrêtant la liste des cessionnaires libres exactement de la même manière que celle de la SARL, pouvait prêter à équivoque que le législateur a réformé cette rédaction par le Dahir du 23 mai 2008. Mais ce n'est pas là la seule raison. Les règles de convergence communautaire ont aussi poussé notre législateur en 2008 à adopter exactement la même rédaction que celle figurant dans le code français des sociétés, article L 228-23, al 3. Alors ! À quand la réforme de l'article 56 de la loi sur la SARL ? *

Ciblez les décideurs
En 2014

Conjoncture
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Recherche Conjoncture

CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

Conjoncture
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Pêche et Agriculture
Quelles avancées ?

Echos Maroc
Indicateurs économiques et financiers

JURIDIQUE
Inefficaces et limites du cadre légal régissant la concession des services publics

MANAGEMENT
Comment faire face à la complexité en toute sérénité ?

L'actualité vue par le Service économique de l'Ambassade de France
Le Cote des Adhérents - Nouveaux Adhérents CFCM - Opportunités d'affaires - Emploi

Pourquoi fait-on appel à un coach ?



Actuellement le coaching est un sujet d'actualité même s'il a tendance à être une mode au même titre que la qualité dans les années 80, avant que cette dernière prenne sa place dans le monde du management. Cette évolution de la mode à l'utilité est normale car le coaching reste encore un concept nouveau au Maroc. Bien sur, il ne tardera pas à prendre sa place dans la pyramide du management. Un positionnement solide qui commence à se faire lentement au niveau professionnel et personnel.

Omar Oussaden, Consultant à Hommes et Entreprises (Cabinet de conseil en management stratégique).

Le retard d'introduction du coaching au Maroc est dû à la simple raison qu'il y a une grande confusion entre coaching et autres concept comme la formation, le tutorat, le mentoring, la supervision, le conseil, la thérapie... Or, à notre avis, le coaching mobilise tous ces outils de façon intégrée en « intelligence situationnelle de manière à libérer le potentiel du coaché pour qu'il puisse trouver lui-même ses solutions et en assumer ses responsabilités ».

Comment peut-on définir le coaching ?

« Le coaching est un accompagnement, d'une personne ou d'une entreprise dans une situation professionnelle pour l'aider à trouver ses solutions et développer ses compétences dans une perspective de développement durable et global des personnes et des organisations », déclare Vincent LENHARDT, consultant, coach et formateur en coaching français, auteur de plusieurs ouvrages sur le management, l'Intelligence Collective et le coaching.

Quel est ce contexte dans lequel nous vivons et qui fait appel et favorise le Coaching comme remède ?

Nous vivons dans un monde aléatoire ou nous ne pou-

vons plus faire des prévisions même à moyen terme. Cela est dû aux mutations rapides que nous vivons du fait du développement de la technologie.

- Un monde de média et d'image où l'information circule sur toute la planète en temps réel ;
- Un monde innovant : chaque année on invente une puce deux fois plus petite et deux fois plus puissante ;
- Un marché de l'emploi qui souffre de la pénurie de personnes compétentes ;
- Volatilité de l'environnement : une ère d'incerti-

tudes sans précédent où tout espoir de prévision s'est envolé ;

- Une économie mondiale : les besoins des consommateurs changent.

Ces mutations technologiques évoluent à une vitesse rapide et nécessite une adaptation en permanence des compétences de nos collaborateurs aux nouvelles technologies.

Sur le plan de la mondialisation et pour maintenir une compétitivité dans un contexte où les innovations technologiques dépassent les frontières. Les investisseurs deviennent de plus en plus

exigeants. Ils ne cherchent plus des profils exécutants mais des Hommes, qui avec leur rigueur, leur imagination, leur motivation et leur autonomie sont capables d'évoluer et d'accompagner l'entreprises dans son changement organisationnel et stratégique.

Un autre challenge de réactivité concerne les fluctuations économiques dans lesquelles l'entreprise doit maintenir sa compétitivité et répondre aux attentes de ses actionnaires dans un contexte souvent chaotique. Aujourd'hui, l'entreprise doit pouvoir s'adapter très rapidement à



des variations d'activité de large amplitude. Elle doit aussi faire face à des situations de crise marquées par la difficulté à élaborer des prévisions fiables par manque de visibilité à court et moyen terme. On ne peut pas parler de mutations technologiques et économiques sans parler de mutations sociologiques. L'entreprise doit faire face au changement des valeurs et à l'évolution des attentes des collaborateurs. Les conflits de génération issues de la diversité des âges, des anciennetés, des sexes, des formations initiales, des parcours professionnels et des qualifications se traduisent par de grandes différences d'attentes vis-à-vis de l'entreprise et de sa politique des ressources humaines.

►► Le Contexte de nos collaborateurs

Les contextes dans lesquels évoluent les collaborateurs diffèrent d'une entreprise à une autre. Pour certaines, le climat de travail est sain, bon et les relations sont fluides ; pour d'autres, malheureusement, les collaborateurs peuvent rencontrer plus de difficultés, à savoir :

1/Une surcharge de travail :

les collaborateurs sont soumis à de fortes exigences. Ils doivent atteindre des objectifs de plus en plus élevés, gérer les projets avec des délais de plus en plus courts, maîtriser les coûts tout en respectant les normes de qualité de service et de production.

2/Organisation du travail :

les collaborateurs évoluent dans une organisation du travail, souvent marquée par :

- de nouveaux modes d'orga-

nisations (flux tendu, exigence de polyvalence...)

- de changements organisationnels de plus en plus fréquents, nécessitant de plus grandes capacités d'adaptation des collaborateurs
- un manque de clarté des missions confiées et des rôles de chacun dans l'organisation
- un manque de planification des tâches
- une mauvaise communication interservices
- des horaires de travail inadaptés aux rythmes biologiques, à la vie sociale et familiale
- une nécessité de flexibilité importante en fonction de la saisonnalité (instabilité des contrats : intérim, sous-traitance)

3/Relations de travail :

les relations de travail peuvent

être difficiles, ce qui se traduit par un manque de soutien de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques, un déficit de communication qui crée des malentendus ; un management peu participatif, autoritaire, déficient et à la fin une

absence ou une faible reconnaissance du travail accompli. En conséquences directes, des situations vécues par les collaborateurs qui font face à des phénomènes de stress, « burnout », démotivation, baisse de productivité, sentiment d'impuissance, souffrance, dégradation du climat social, agressivité et « workaholism » (bourreau de travail), etc.

Pour conclure, nous signalons que dans ce contexte, l'entreprise marocaine doit se développer et s'adapter en permanence pour accroître ses performances. Or, au travers des différents retours sur le vécu et sur l'environnement dans lequel évoluent les collaborateurs, le constat qui ressort aujourd'hui est le suivant : certaines entreprises accroissent leurs performances en mettant la pression sur l'ensemble de leur collaborateurs pour qu'ils produisent un maximum et rapidement. Si cela permet l'amélioration à court terme de la performance de l'entreprise, cette stratégie est-elle payante à long terme et quels sont les challenges de l'entreprise ? *

« L'entreprise doit faire face au changement des valeurs et à l'évolution des attentes des collaborateurs. »



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



www.cfcim.org

Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de plus de 4 000 entreprises membres

Une équipe biculturelle de 100 collaborateurs



L'importance de la Recherche



La pensée managériale est une pensée complexe et évolutive au regard des exigences et nécessités. L'époque des grandes théories de management embrassant d'un seul regard la totalité est révolue. Dans ce contexte, les consultants spécialisés peinent à comprendre les évolutions, trouver de nouveaux concepts. Les dirigeants sont devenus pragmatiques en quête de réponses à leurs besoins spécifiques. Dans un monde de plus en plus complexe, la recherche devient nécessaire et tend vers une spécialisation toujours accentuée.

Stéphane Rochard, dba
Directeur Campus Toulouse Business School Casablanca.

La recherche scientifique se caractérise par l'ensemble des actions entreprises en vue d'améliorer et d'augmenter l'état des connaissances dans un domaine scientifique. Plusieurs types de recherche peuvent être définis :

1. La recherche fondamentale, qui est entreprise principalement (mais pas toujours exclusivement) en vue de produire de nouvelles connaissances indépendamment de perspectives d'application. Le bénéfice de cette recherche étant difficile à quantifier, au moins à court terme, l'efficacité de l'effort consenti est difficile à mesurer en raison du caractère exploratoire que revêt ce type de recherche.
2. La recherche appliquée, qui est dirigée vers un but ou un objectif pratique. Le bénéfice de cette recherche est quantifiable en raison des aspects descriptifs et causaux que revêt ce type de recherche.
3. Les activités de développement (parfois confondues avec la recherche technologique), qui consistent en l'application de ces connaissances pour la fabrication de nouveaux matériaux, produits ou dispositifs.

Tous les universitaires reconnaissent que les croisements entre les disciplines sont de plus en plus indispensables. Il faut savoir établir les liens permettant à des universitaires, chefs d'entreprise ou décideurs de confronter leurs points de vue et de s'enrichir mutuellement afin de découvrir où et comment s'invente le futur.

Dans les sociétés modernes, où l'effort de recherche est financé, non plus par la fortune personnelle du chercheur ou des mécènes, mais par l'État ou des entreprises privées, un fort besoin d'évaluer l'efficacité de la recherche tant fondamentale qu'appliquée

« Tous les universitaires reconnaissent que les croisements entre les disciplines sont de plus en plus indispensables. »

est apparu. L'évaluation se base donc sur des indicateurs concernant la communication de résultats par les chercheurs, la continuité des recherches basées sur ces résultats, la reconnaissance des avancées réalisées par le reste de la communauté scientifique, et, dans les cas où cela est pertinent, la valorisation commerciale ou sociale des résultats.

L'évaluation de la recherche porte, non sur la méthode employée, mais sur les résultats obtenus. L'évaluation de la recherche est complexe pour de multiples raisons :

- Les retombées d'une découverte peuvent être très lointaines, que ce soit dans le temps ou quant au domaine d'application.
- Le bénéfice n'est pas nécessairement mesurable économiquement, par exemple en sciences humaines, mais aussi en sciences naturelles.
- Les résultats de recherche pris isolément ont souvent un faible

impact, mais beaucoup de grandes inventions sont faites en combinant plusieurs découvertes fondamentales de domaines différents. Il devient alors difficile d'en évaluer les mérites respectifs.

La validité et la fiabilité de l'évaluation de la recherche scientifique repose sur une

procédure mise en place par une institution contribuant au développement d'activités de recherche. L'évaluation doit porter non sur la méthode employée, mais sur les résultats obtenus tout en prenant en considération le caractère temporel et spatial du contexte de la recherche. Depuis trente ans, les transferts de connaissance de la recherche académique vers l'économie et les entreprises ont explosé. Désormais, les entreprises et le monde académique entretiennent des relations mutuellement profitables. Cette accélération conduit les business schools les plus performantes à s'engager dans les activités de recherche en gestion avec le souci permanent de faire progresser la connaissance et de répondre aux attentes de leurs parties prenantes.

A cet effet les grandes écoles de commerce font de la recherche un axe prioritaire dans ces différents campus. Fort de cette conviction, Toulouse Business School poursuit des activités de recherche. La Vérité dans un temps peut être une erreur dans un autre, le chemin de la Vérité est un exercice d'intelligence. La science via la recherche ouvre à l'esprit humain une voie infinie, et le lance, par une série d'étapes sans nombre, sur l'Asymptote de la Vérité. *



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de 4 000 entreprises membres

Une équipe biculturelle de 100 collaborateurs



“Conjoncture”, mensuel économique de la CFCIM / CFCIM actualités / Revue de presse, appels d'offres et opportunités d'affaires / Annuaire en ligne des entreprises adhérentes / Forums, réunions d'information et petits-déjeuners débats à Casablanca et en régions / Informations économiques, réglementaires et sectorielles / Commissions, groupe de projet et comités / Publications CFCIM-UBIFRANCE



Carte et guide privilèges UCCIFE / Assistance au dépôt des demandes de visas d'affaires / Plate-forme d'opportunités d'affaires / Annuaire électronique CFCIM / Accès aux 7 délégations régionales et au bureau de représentation de Paris / Sélection de contacts qualifiés / Veille sectorielle / Test sur l'offre / Etude de marché sur mesure / Mission de prospection au Maroc / Suivi de contacts post-mission / Enquête de notoriété / Missions sur des salons professionnels en France et à l'international / Salons et événements professionnels organisés par la CFCIM / Règlement des conflits par la médiation / Recouvrement de créance à l'amiable / Service de récupération de la T.V.A. en France / Espace de services de l'OMPIC à la CFCIM / Relations presse



Service d'aide au recrutement / Conseil juridique et accompagnement administratif pour la création d'entreprise / Hébergement d'entreprises / Domiciliation physique ou postale / Accueil de VIE / Parcs industriels de la CFCIM : location de terrains ou de bâtiments industriels prêts à l'emploi / Assurances santé et rapatriement



Campus CFCIM / Ecole Française des Affaires : Formation initiale à Bac+2 en commerce et gestion / Toulouse Business School (TBS) : Bachelor, Mastères, Tri Executive MBA, Bilan d'Aptitude Délivré par les Grandes Ecoles (BADGE) / ESC Casablanca : Programme Grande Ecole / CEFOR entreprises : formation continue intra et inter-entreprises

www.cfcim.org



On en parle aussi...

L'association du mois

Association Solidarité Féminine

29 ans au service de la mère célibataire et de l'enfant

L'Association Solidarité Féminine a été créée le 19 novembre 1985 à Casablanca. Elle intervient principalement dans l'aide et l'accompagnement des mères célibataires en difficulté, la prévention de l'abandon d'enfants, l'aide à l'insertion socio-économique des mères célibataires, la sensibilisation de l'opinion publique à la problématique de l'abandon d'enfant, le plaidoyer et la promotion des droits de la femme et de l'enfant dans la Région du Grand Casablanca. Vingt-neuf ans plus tard, l'association accueille 50 mères célibataires et 50 jeunes enfants par an.

Traitements de 1000 dossiers entre 2003 et 2013

Pour mener à bien ses missions, l'Association Solidarité Féminine, dont la Présidente-fondatrice est Aicha Ech-Chenna, s'est dotée d'un centre de soutien qui assure en permanence accueil, écoute, suivi administratif, juridique, social, psychologique et médical. Elle veille également au renforcement personnel de la mère célibataire à travers le travail sur l'estime de soi ainsi que la sensibilisation de l'opinion publique et la prévention de risques auprès des jeunes. L'Association détient également des crèches pour accueillir, soigner les enfants et les préparer à une préscolarisation tout en contribuant à leur bon développement psychomoteur et au renforcement des liens mère-enfant.

Dans le cadre de son activité allant de la période de 2003 à 2013, l'asso-

ciation a traité 1 000 dossiers en moyenne, relatifs à la problématique de l'enfant né hors mariage, chaque année. Elle a pu orienter, accueillir et aider 6 940 mères célibataires grâce à son centre d'écoute. Elle a accompagné 50 couples mère/enfants chaque année aux programmes de préparation à la réinsertion professionnelle et aux crèches, pour une durée allant jusqu'à 3 ans.

Aicha Ech-Chenna, « Chevalier de la Légion d'Honneur »

L'Association Solidarité Féminine a été plusieurs fois récompensée pour ses efforts. En 2000, elle a reçu la Médaille d'Honneur du Roi Mohamed VI et en 2005, le Prix Elisabeth Norgall. En 2009, l'association a reçu le Prix Dona d'el Ano (Conseil de la vallée d'Aoste, Italie) et l'Opus Prize. Récemment, le 11 février 2014, sa Présidente-fondatrice, Aicha Ech-Chenna, a été décorée des insignes de « Chevalier de la Légion d'Honneur » de la République française, récompensant ainsi 52 années de services en faveur des mères. La cérémonie a eu lieu à la Résidence de France à Rabat, en présence de l'Ambassadeur de France, Monsieur Charles Fries.

► Contacts :

Hafida ELBAZ

Tél. : 212 (0) 5 22 25 46 46

212 (0) 5 22 99 24 15

E-mail : solfem@hotmail.fr

Site web : solidaritefeminine.org



La Présidente de Solidarité Féminine sollicitée par la secrétaire d'Etat américaine Hillary Rodham Clinton au lancement des travaux de construction de la nouvelle ambassade américaine au Maroc.



Aicha Ech-Chenna, décorée des insignes de « Chevalier de la Légion d'Honneur » de la République française, par l'Ambassadeur de France au Maroc, Charles Fries.



Cegelec filiale du groupe VINCI, conçoit, installe et maintient des systèmes dans les domaines suivants:

- Industrie
 - Génie électrique et automatisme
 - Génie climatique et fluides
- Les infrastructures
 - Production et réseau d'énergie,
 - Eclairage et VRD,
 - Transport urbain (ferroviaire, LGV et tramway)
- Le tertiaire et bâtiments
 - Courants faibles, Courants forts et GTC
 - Génie climatique et fluides
- Les télécommunications (Réseaux fixes et mobiles)

Cegelec Maroc, leader marocain et partenaire du développement de vos projets dans le secteur de l'énergie, du bâtiment et de l'industrie

- Le partenaire des grands réalisations du Royaume,
- La première entreprise de haute technicité dans ses domaines d'activité,
- Une expertise de pointe alliée à une offre globale dynamique et innovante,
- Un effectif de 2200 personnes, un rayonnement sur l'ensemble du territoire marocain et une présence dans les grandes villes du pays (Agadir, Fès, Marrakech, Rabat, Tanger, Oujda).

Contact

Imane TAOUFIQALLAH
imane.taoufiqallah@cegelec.com

129, Bd du Fouarat
20351 – Casablanca
Tél: +212 5 22 63 93 93
Fax: +212 5 22 60 39 16

Commerce International

“ L'expertise de ma banque m'accompagne dans toutes mes opérations à l'international. ”



ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification



Pour vos projets de développement à l'import ou à l'export, le Crédit du Maroc met toute son expertise à votre service.

Afin de répondre durablement aux exigences de votre activité à l'international, le Crédit du Maroc s'engage à assurer :

- ✓ Un dénouement efficace et rapide de vos opérations.
- ✓ Un accueil irréprochable.
- ✓ Une assistance-conseil pertinente.

Preuve de la qualité de ses services, l'ensemble des opérations documentaires à l'import et à l'export réalisées par le Crédit du Maroc sont certifiées ISO 9001 version 2008.