

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
54^e année
Numéro 970
15 mai -
15 juin 2015
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956



L'INVITÉ DE CONJONCTURE
ABDESLAM SEDDIKI

Chimie et parachimie au Maroc

Le Pavillon France au SIAM 2015.

Spécial tourisme : Abderrafia
ZOUITENE, invité de la CFCIM.

Le Forum de Partenariat Maroc-
France les 20 et 21 mai 2015 à
Paris.

La CFCIM au Salon de la Sous-
Traitance Automobile de Tanger.

La CFCIM accompagne les
entreprises marocaines sur le
marché français.

Commerce Extérieur

“Mes opérations d'import-export sont réalisées à partir de mon bureau”

Vous souhaitez dématérialiser vos opérations d'import et export, en toute sécurité ?

Le Crédit du Maroc vous propose ses solutions innovantes **cdm e-Sign**, **cdm e-Trade** et **cdm e-Swift**, pour gérer vos opérations internationales à distance, en temps réel et en toute sécurité.

Contactez votre chargé d'affaires du Crédit du Maroc qui vous accompagnera pour optimiser la gestion de vos virements à l'étranger, vos opérations de crédits documentaires ou de remises documentaires.



Editorial



Jean-Marie GROSBOIS
Président

Forum de Partenariat Maroc-France

« Accompagner les entrepreneurs marocains sur le marché français est aussi notre mission. »

Mai est un mois important dans l'agenda de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM).

En effet, les 20 et 21 mai prochain, nous organiserons, dans un lieu historiquement dédié à l'entreprise, la Bourse de Commerce de Paris, le 1er Forum de Partenariat Maroc-France et nous voulons que ce rendez-vous, conçu cette fois-ci pour accompagner les entreprises marocaines sur le marché français, soit un succès comme l'a été, il y a juste un an, le Forum de Partenariat France-Maroc à Casablanca.

Oui, la CFCIM a décidé cette année, forte de son savoir-faire dans l'accompagnement des entreprises françaises sur le marché marocain, d'aller plus loin et d'aider les entreprises marocaines à mieux aborder un marché français à la fois proche et familier, et pourtant complexe.

J'en profite d'ailleurs pour remercier chaleureusement toutes les équipes de Maroc-Export et de la CCI Paris Île-de-France qui collaborent à l'organisation de cet événement.

Ce mois-ci dans Conjoncture, nous consacrons notre dossier à un secteur majeur de l'économie marocaine : la chimie et la parachimie.

Un secteur transversal qui complète plusieurs industries telles que l'industrie agroalimentaire (emballages plastiques, engrais et produits phytosanitaires...), l'industrie pharmaceutique et paramédicale (médicaments, solvants...), l'industrie du cuir et du textile...

Dans une dizaine d'années, ce secteur, qui contribue actuellement à hauteur de 29 % de la production industrielle nationale, pourrait multiplier par 3 son chiffre d'affaires pour passer à 150 milliards de dirhams.

Et justement, afin d'accompagner le dynamisme de ce secteur, nous organiserons, du 6 au 8 octobre prochain au Centre International de Conférences et d'Expositions de Casablanca, la 1ère édition du Salon des Matières Premières et des Technologies pour la Chimie et la Parachimie, KIMIA AFRICA.

Encore un rendez-vous de la CFCIM à noter dans vos agendas !



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ▶▶ 15, avenue Mers Sultan - 20130 Casablanca.

Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcm.org. Site Web : www.cfcm.org ▶▶ Directeur de

la publication Jean-Marie Grosbois ▶▶ Rédacteur en chef Philippe Confais ▶▶ Président du Comité de rédaction

Serge Mak ▶▶ Secrétaire de rédaction-journaliste Franck Mathiau ▶▶ Directrice Communication-Marketing Wadad Sebti ▶▶ Ont collaboré

à ce numéro Philippe Baudry, Laurence Jacquot, Société de Bourse MAROGEST, Amine Boushaba (journaliste), Issam El Maguiri, Philippe BALLAUX,

les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ▶▶ Agence de presse AFP ▶▶ Crédits photos CFCIM, Fotolia, DR ▶▶ Conception graphique Sophie Goldryng

▶▶ Mise en page Mohamed Afandi ▶▶ Impression Direct Print (Procédé CTP) ▶▶ ISSN : 28 510 164 ▶▶ Numéro tiré à 14 000 exemplaires.

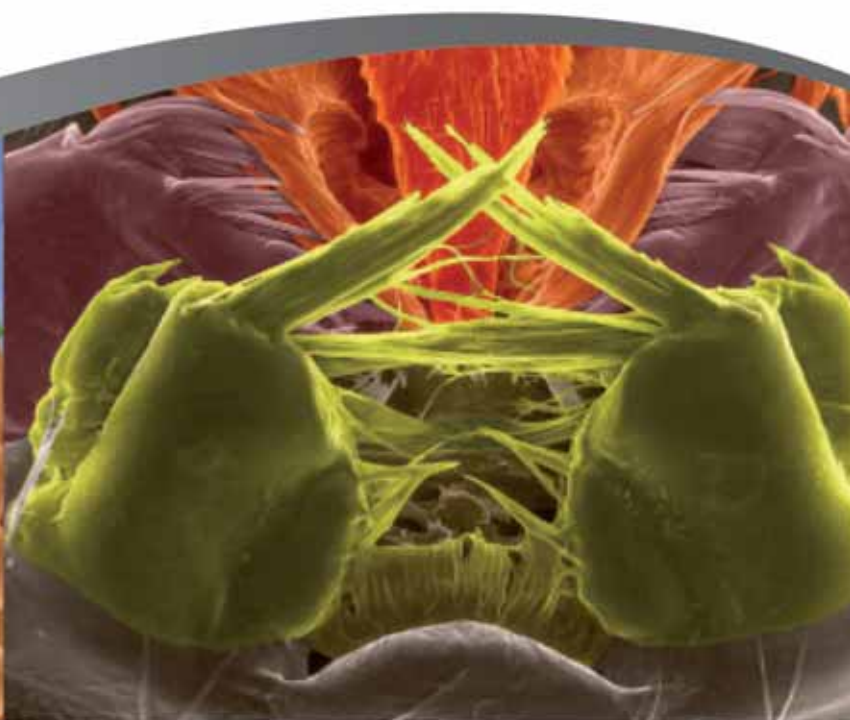


PUBLICITÉS Mariam Bakkali Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 mariam.bakkali@menara.ma
Anne-Marie Jacquin Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 jacquin_annemarie@yahoo.fr
Nadia Kaïs GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com



RADACO

Sciences, Industrie & Forensic



analytikjena



HORIBA



- ✓ Analyse élémentaire
- ✓ Spectroscopie moléculaire
- ✓ Chromatographie
- ✓ Analyse thermique
- ✓ Résonance magnétique
- ✓ Rayons X
- ✓ Microscopie électronique
- ✓ Microscopie optique
- ✓ Spectrométrie de masse
- ✓ Géologie
- ✓ Générateurs de gaz
- ✓ Microondes
- ✓ Granulométrie
- ✓ Caractérisation des matériaux
- ✓ Forensic
- ✓ Sécurité

Sommaire

ActusCFCIM

- 4 La 10^{ème} édition du SIAM a tenu toutes ses promesses.
- 6 L'EFA fait courir les marocains pour la bonne cause.
- 10 Mission B to B marocaine réussie pour les entreprises de Bourgogne !
- 14 La CFCIM organise le Forum de Partenariat Maroc-France les 20 et 21 mai 2015 à la Bourse de Commerce de Paris.
- 18 Des sous-traitants français en prospection au Salon de la Sous-Traitance Automobile à Tanger avec la CFCIM.



EchosMaroc

- 19 Forum adhérents avec Abderrafia ZOUTENE, Directeur Général de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT)
- 22 Service économique de l'Ambassade de France.
- 24 Indicateurs économiques et financiers.
- 26 L'invité de Conjoncture : Abdeslam SEDDIKI, Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales.



ZOOM

Chimie et parachimie au Maroc

- 30 Chimie et parachimie : à la recherche d'un nouveau souffle
- 32 Chimie et parachimie, la tendance du vert
- 34 Industrie pharmaceutique, le Maroc futur pharmerging ?
- 36 Interview de Abdelkbir MOUTAWAKKIL, Président de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie.
- 37 Recherche zone industrielle désespérément !



Regardsd'experts

- 40 **Juridique** L'intérêt des GIE pour les autres entreprises membres.
- 42 **Entreprise** Le syndrome du middle management : « Le nez dans le guidon ! ».

On en parle aussi...

- 44 **L'association du mois** : L'école comme principal ascenseur social avec l'association AMANI.



La 10^{ème} édition du SIAM a tenu toutes ses promesses.



Le Salon International de l'Agriculture du Maroc (SIAM) a clôturé dimanche 3 mai 2015 sa dixième édition avec des chiffres très prometteurs pour une agriculture marocaine qui devrait atteindre cette année, d'après Aziz Akhannouch, Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, le chiffre record de 11 millions de tonnes pour la récolte céréalière. 1200 exposants issus de 59 pays ont répondu présents pour ce dixième anniversaire et 817 000 visiteurs sont venus découvrir les ressources des différents secteurs de l'agriculture du Royaume. Le Pavillon France organisé par Business France et la CFCIM accueillait cette année 35 entreprises et organismes de tous les secteurs agricoles et agroalimentaires. Conjoncture a rencontré l'une de ces entreprises, Informia et sa Directrice Commerciale, Christelle Ben Romdhane. *

INTERVIEW

Conjoncture : Quel est votre secteur d'activité ?

Christelle Ben Romdhane : Nous sommes un éditeur informatique spécialisé dans la gestion des cultures et des stocks de fruits et légumes. Notre spécificité sur le marché est de proposer des solutions pour toute la filière aussi bien pour la gestion de la production que pour la traçabilité des stocks après cueillette ou pour la commercialisation.

Pourquoi avoir choisi le Maroc pour votre développement ?

Nous avons commencé à prospecter le marché marocain en octobre dernier et nous comptons déjà 3 clients importants, ce qui nous a incité à nous implanter ici au Maroc et ouvrir très rapidement un bureau à Casablanca et à Agadir avec une personne dédiée au mar-



CHRISTELLE BEN ROMDHANE,

Directrice Commerciale, Informia.

ché marocain. C'était notre première participation au SIAM.

Le Maroc est un marché mature avec des stations de conditionnement très évoluées et notre offre arrive au bon moment. La traçabilité, la qualité et donc la productivité deviennent une priorité pour les producteurs marocains de fruits et légumes et nos solutions logicielles sont parfaitement adaptées.

Quelle est la valeur ajoutée d'une présence dans le Pavillon France ?

D'abord une plus grande visibilité pour les professionnels. Ensuite un accompagnement « 5 étoiles » pour les entreprises. Nous avons pu, grâce à la CFCIM, avoir une aide logistique, obtenir rapidement des rendez-vous avec des clients potentiels, et ainsi gagner beaucoup de temps. Nous avons déjà prévu de revenir l'année prochaine. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Bienvenue en Classe Affaires !

La CFCIM se mobilise pour offrir à ses adhérents un traitement privilégié pour leurs dossiers de demande de visa.

Suite à la décision des autorités françaises, la procédure de demande de visa de court séjour évolue. Si la décision d'accorder un visa appartient toujours au Consulat Général, la société TLScontact sera désormais responsable de l'accueil du public. Cette évolution ne concerne pas les demandes de visa de long séjour, dont les procédures restent inchangées. A cet effet, la CFCIM s'est mobilisée pour continuer à fournir un

traitement privilégié, avec des démarches simplifiées et des avantages significatifs pour ses adhérents.

Des démarches simplifiées

- Les demandes de rendez-vous sont toujours à effectuer auprès de la CFCIM
- Le rendez-vous peut être obtenu dès J+1 pour déposer le dossier et accomplir les formalités né-

cessaires au centre TLScontact

- La restitution des passeports sera assurée dans un délai de 7 jours maximum

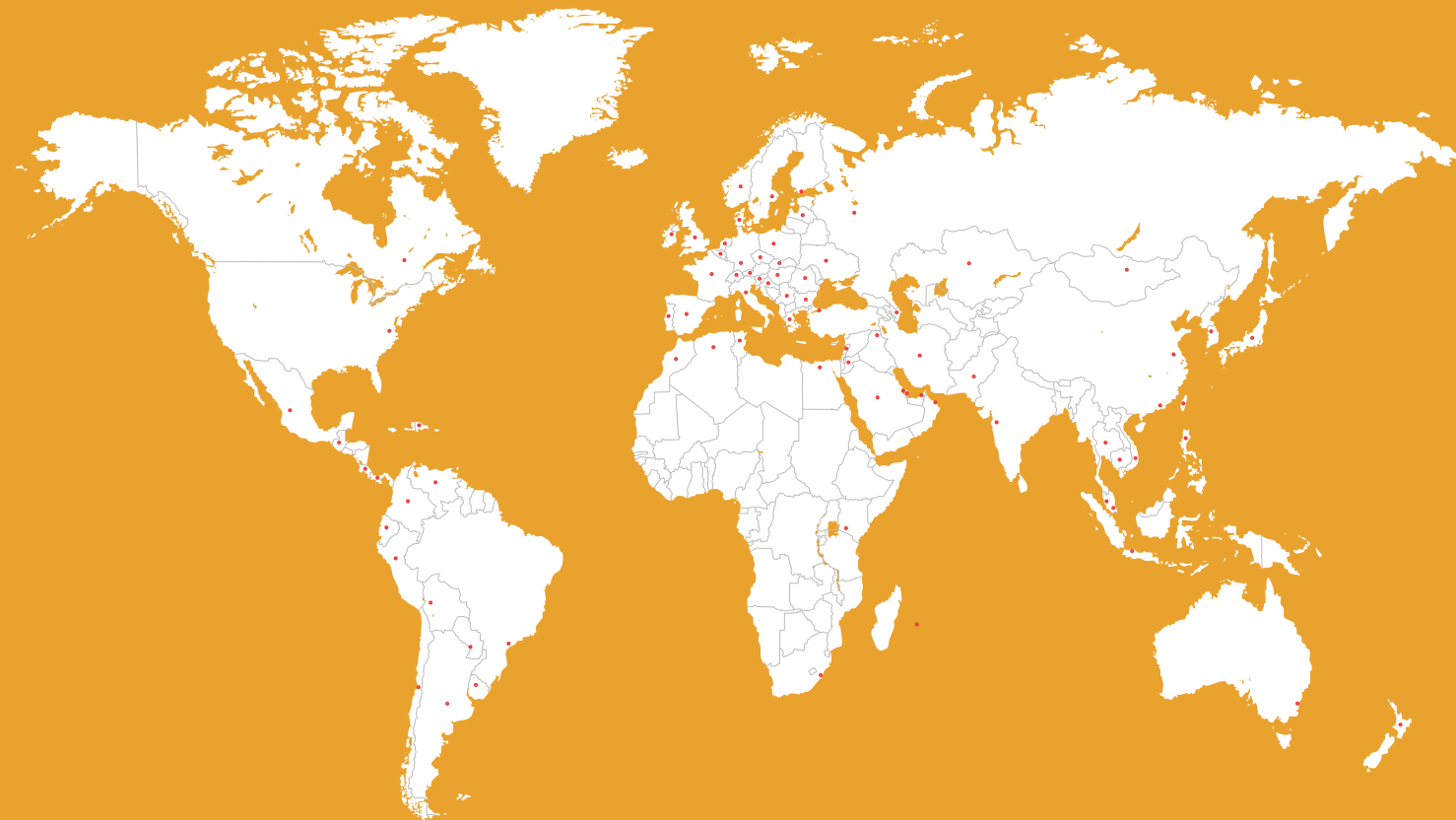
Des avantages significatifs pour les adhérents de la CFCIM

- Traitement de tout type de visa (d'affaires et touristique)
- Traitement des demandes de visas pour l'adhérent, le conjoint et les enfants
- Assistance à la constitution du

dossier de demande de visa

- Liste allégée des pièces à fournir
- Obtention du rendez-vous dès J+1 pour déposer le dossier
- Accès gratuit au salon « Premium » des centres TLScontact et réduction du délai d'attente sur place
- Traitement du dossier et retrait des passeports dans un délai de 7 jours maximum

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



TBS Casablanca passe en revue les nouveaux modèles de la gestion RH.

La gestion des RH varie fortement selon le style de management et la nature de l'entreprise. Tel est le principal enseignement de la 6ème table ronde de Toulouse Business School Casablanca organisée le mardi 21 avril 2015 sur le Campus de la CFCIM à Aïn Sebaâ, en présence de Mme Hanane ELLIOUA, Professeur, doctorante et Co-dirigeante de Synergia Conseil, MM. Ahmed ASSALIH, Directeur Général d'Advyteam et Ali SERHANI, Directeur Général de Gesper Services (recrutement de cadres dirigeants) et Mme Meryem LAHLOU, Modératrice et Consultante Marketing-Communication chez Compétence Plus.

Pour M. Ali SERHANI, il existe trois cas de gestion des ressources humaines au Maroc : les entreprises qui sont des filiales de grands groupes ou des multinationales qui suivent les stratégies dictées par le siège sous forme de manuel de procédures, les entreprises marocaines et institutionnelles et les entreprises à gestion féodale. Pour lui, la gestion des ressources humaines a toujours existé mais sous d'autres appellations. « La gestion de carrière est un mythe, il n'y a que l'autogestion de carrière qui existe et c'est la personne qui l'établit et la forge. » déclare-t-il



Pour sa part, M. Ahmed ASSALIH souligne que les différentes pratiques des RH ne dépendent pas de la taille de l'entreprise mais plutôt du style de management adopté. « Les RH ne maîtrisent pas la finalité de leur fonction, il y a une inadéquation entre les activités de la fonction RH et la réalité du terrain » confie-t-il. Il met en garde contre l'enlisement de la fonction

les tâches administratives et d'oublier la finalité réelle de la fonction qui est d'augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Prenant la parole, Mme Hanane ELLIOUA cite à travers une étude menée auprès des 189 entreprises marocaines que la qualité de la fonction RH est scindée en trois catégories : un groupe d'entreprises qui le font par obligation avec une stratégie globale de la société mère, un deuxième groupe qui considère cette fonction comme un avantage concurrentiel (en imitant les pays européens et anglo-saxons), enfin une troisième catégorie qui l'adopte en tant qu'effet de mode.

« Think global Act local » : prendre l'exemple des pays étrangers mais adapté et appliqué au contexte marocain conseille-t-elle, tout en soulignant qu'il faut adapter le style de management à chaque personne. *

L'EFA fait courir les marocains pour la bonne cause.

Le 5 avril 2015, un groupe d'étudiants de la 27ème promotion de l'Ecole Française des Affaires a organisé une course à pied de 10 km au profit de l'association l'Heure Joyeuse. Avec un départ de la Mosquée Hassan II, plus de 1000 participants ont répondu présents à l'événement et ont couru pour la bonne cause. L'EFA a souhaité professionnaliser l'organisation de cet événement et assurer sur le parcours ravitaillement et sécurité. La sûreté nationale et 2 ambulances équipées étaient sur place afin de veiller au bon déroulement de la course.

Grâce aux Sponsors (Les Eaux Minérales d'Oulmès, Sidi Ali, E7 Production), et à la participation de nombreuses grandes entreprises comme AXA, ce groupe d'étudiants a pu générer un excédent significatif qui sera reversé à l'association l'Heure Joyeuse lors de la cérémonie de remise des chèques 2015 de l'EFA. *



Les 2 écoles du Campus de la CFCIM en vedette au Forum International de l'Etudiant à Casablanca.

2015. Des milliers de visiteurs ont ainsi pu découvrir les espaces des deux écoles du Campus de la CFCIM, l'Ecole Française des Affaires et Toulouse Business School Casablanca et s'informer sur les cursus scolaires, les diplômes et les filières proposées par

les deux structures.

Sur le stand de l'EFA, conçu par un étudiant, 70 élèves se sont relayés pour promouvoir l'école auprès des visiteurs bacheliers et ses formations toujours plus proches des entreprises. TBS Casablanca a créé l'événement pendant le salon en lançant sa nouvelle

campagne de communication. « Avec une école triple accréditée, soyez VIP dans le monde entier ! », un nouveau slogan chic et « générationnel » appuyé par des visuels qui reflètent le dynamisme, l'ouverture sur le monde et la modernité des étudiants de TBS Casablanca. *



Campus de la CFCIM : calendrier des formations

La gestion du temps et des priorités **Brisez la tyrannie de l'urgence**

Durée : 1 jour

Date : 21 mai 2015

Objectif : Ce module court de formation – un jour – vise essentiellement à permettre au Manager d'organiser son activité et son temps afin d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés dans les délais impartis : il est amené à trouver une réelle adéquation entre sa charge de travail et le temps dont il dispose.

Il est donc question d'efficacité personnelle grâce à une juste affectation des ressources disponibles.

Le stage s'articule autour de la méthode DODCO® qui réintroduit les notions de temps stratégique, tactique et opérationnel avec les opérations qui leur sont propres :

Recouvrement de créances

Durée : 2 jours

Date : 20-21 mai 2015

Objectif : Identifier les outils juridiques pour prévenir les impayés dès la phase de négociation et de rédaction contractuelle. Analyser l'efficacité des différentes actions en recouvrement pour assurer la réussite de sa démarche contentieuse. Maîtriser les spécificités du recouvrement de créances en cas de procédure collective.

Développer des relations professionnelles efficaces

Durée : 2 jours

Date : 03-04 juin 2015

Objectif : Utiliser à bon escient son réseau d'acteurs essentiels. Mobiliser ses qualités personnelles.

Influencer de manière constructive son entourage immédiat. Agir dans la coopération plutôt que l'affrontement.

Le CEFOR entreprises se tient à votre disposition pour toute information complémentaire notamment pour étudier avec vous la réalisation de formations sur-mesure. Pour toute autre information et inscription :

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

Samir Guerraoui, Directeur Commercial Offshoring, MEDZ : « Le problème que nous avons avec la France, c'est la réticence des entreprises à outsourcer des activités comme la comptabilité. »

Le Plan Emergence a octroyé des incitations fiscales et sociales aux Centres d'appels, BPO, ITO, Aéronautique, Automobile, CFC et autres. Cependant et dans la pratique, ces dispositifs incitatifs posent des problèmes aux entreprises éligibles à en bénéficier. L'automatisme de leur application ne semble pas acquise. La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et sa Commission Juridique, Fiscale et Sociale organisaient mercredi 8 avril 2015 à Casablanca un petit-déjeuner d'information sur le thème : « La fiscalité de l'Offshoring : gestion et optimisation ». L'occasion pour Conjoncture de faire le point sur la situation de l'Offshoring au Maroc en 2015 avec l'un des animateurs de cette réunion d'information, Samir Guerraoui, Directeur Commercial Offshoring, MEDZ. *



INTERVIEW

Conjoncture : Monsieur Guerraoui, où en est le secteur de l'Offshoring au Maroc ?

Samir Guerraoui : A la fin 2014, le secteur de l'Offshoring comptait 70 000 emplois et contribuait à hauteur de 2,5 % au PIB national avec un chiffre d'affaires qui avoisinait les 8 milliards de dirhams. C'est un secteur qui a connu une croissance extraordinaire il y a quelques années.

Justement, la croissance s'est un peu « tassée », comment faut-il analyser cette stagnation ?

Le ralentissement s'explique avec les retombées de la crise mondiale et l'autre élément important, c'est l'Espagne. Il y a quelques années, nous avions de grands objectifs à réaliser sur ce marché et malheureusement à cause de la crise, l'Espagne est passée de marché à haut potentiel à concurrent direct et dangereux.

La France est-elle toujours le principal client du secteur de l'Offshoring marocain ?

Oui, toujours et avec un fort potentiel pour les prochaines années, mais le problème que nous avons avec la France, c'est la réticence des opérateurs à outsourcer des activités telles que la partie RH ou la comptabilité des entreprises, alors que ces activités sont de plus en plus externalisées en Angleterre ou aux Etats-Unis où l'administration n'a aucun problème « moral » à outsourcer des fonctions. En France, c'est encore difficile à imaginer, on emploie tout de suite le « mot qui fait peur », délocalisation. Les entreprises françaises, qu'elles soient publiques ou privées, finiront par utiliser ces services pour des questions de coût... Au Maroc ensuite de bien se positionner sur ce marché-là qui nécessite beaucoup de compétences.



SAMIR GUERRAOU,
Directeur Commercial
Offshoring, MEDZ.

Justement, est-ce que des pays francophones comme Madagascar peuvent concurrencer le Maroc ?

Madagascar est bien sûr un concurrent du Maroc sur le marché de l'Offshoring, mais c'est un concurrent avec un petit potentiel en termes de ressources humaines et qui, pour l'instant, n'a pas encore développé autant de valeur ajoutée que le Maroc.

La fiscalité marocaine aide-t-elle vraiment le secteur de l'Offshoring ?

La fiscalité qui a été mise en place par l'Etat a permis d'améliorer la compétitivité de l'offre Maroc, mais attention, beaucoup de concurrents se positionnent maintenant sur les créneaux que nous occupons, notamment les call centers. Nous aurons donc besoin très rapidement de refaire des benchmarks, de revoir notre offre pour augmenter notre compétitivité « coût et hors coût ». Notre objectif est bien sûr de doubler nos effectifs sur les 5 ans à venir.

Vous avez dit pendant votre intervention à la CFCIM que vous regrettiez qu'il n'y ait pas de « champions » marocains de l'Offshoring, notamment dans le domaine des IT comme en Inde par exemple. Nous avons des petits champions qui obtiennent de très bons résultats mais pas encore de grande marque marocaine, c'est ça ?

Oui, parfaitement. Nous nous sommes trop focalisés sur le développement du secteur, on aurait peut-être dû réfléchir davantage à des mesures spécifiques pour faire émerger de grands acteurs nationaux en les encourageant d'abord sur le marché national de manière à ce qu'ils deviennent compétitifs à l'international. *


► Propos recueillis par Franck Mathiau



COFACE MAROC SE RENFORCE EN DEVENANT **ASSUREUR-CRÉDIT**



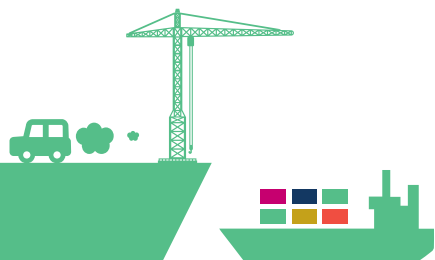
COFACE MAROC SA, Société anonyme avec conseil d'administration au capital de 50.000.000 dirhams ■ Entreprise régie par la loi n°7-99 portant code des assurances



Installé au Maroc depuis 2007, le groupe Coface vient d'obtenir l'agrément d'assurance et de réassurance des autorités de régulation et propose désormais directement aux entreprises marocaines des solutions d'assurance-crédit.

En plus des services de recouvrement et d'information, les entreprises marocaines vont bénéficier de l'expertise de Coface dans le domaine de la prévention et de la protection des risques de crédit liés à leurs transactions commerciales sur leur marché domestique et export.

Coface propose le plus large réseau du marché avec 67 pays de présence directe et consolide sa position de leader en Afrique avec 14 pays d'implantation sur le continent.



www.coface.ma

coface
FOR SAFER TRADE

Mission B to B marocaine réussie pour les entreprises de Bourgogne !

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) a accueilli du 21 au 23 avril 2015 une délégation d'entreprises françaises conduite par la Chambre de Commerce et d'Indus-

trie (CCI) de Bourgogne. Dans ce cadre, la CFCIM a accompagné de manière personnalisée 8 sociétés bourguignonnes. Conjoncture.info a rencontré Nathalie Colin, Conseillère en Développement International à la CCI de Bourgogne, l'organisatrice



de cette mission B to B en collaboration avec la CFCIM.

Société	Activité
FASTRING	Conception, réalisation et fabrication de joints et de produits d'étanchéité, de la pièce unique à la grande série. Fabrication du plus petit diamètre (6 mm) au plus grand (1 800 mm).
EDITIONS ROBERT MARTIN	Négoce d'instruments de musique : cuivres, bois et percussions.
DENCO TECHNOLOGIES	Fabricant et installateur de planchers surélevés à accès libre : - Gamme bureautique - Gamme technique : pour applications techniques (centres de calculs, centraux téléphoniques, etc.) ou locaux techniques utilisant le plénum comme gaine de ventilation (salles blanches, milieu industriel, nucléaire, locaux électriques, etc.) - Ossatures pour planchers de 50 mm à 2 000 mm : montages autoportants, entretoisés, traverses, etc. - Planchers spécifiques sur demande : parquet, carrelage, caillebotis, pierre, etc.
BOURGEOIS	Équipements de manutention et de levage pour les entreprises (hayons, grues, etc.) et les personnes à mobilité réduite.
NOVIUM INTERNATIONAL	Concepteur et constructeur d'engins pour les infrastructures ferroviaires (engins rail-route, automoteurs, wagons, etc.)
EIFPAGE RAIL	Société spécialisée dans les installations et les infrastructures de transport guidé : régénération des voies du Réseau Ferré National (RFN), réalisation de Lignes à Grande Vitesse (LGV), création et entretien de lignes de tramways, construction de plates-formes multimodales portuaires, entretien et maintenance.
PHARMA DEVELOPPEMENT	Laboratoire pharmaceutique industriel spécialisé dans la fabrication et le conditionnement de formes liquides et pâteuses, proposant une gamme de produits variée qui se compose de médicaments, de compléments alimentaires et de soins dermo-cosmétiques.
GUILLEMIN	Société spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de : - Machines à riveter radiales et orbitales - Machines d'assemblage automatisées et semi-automatisées - Postes manuels de contrôle

INTERVIEW

Conjoncture : Quels sont les secteurs d'activités industrielles qui représentent le plus la Bourgogne en ce moment ?

Nathalie Colin : Incontestablement la sous-traitance mécanique et métallurgique. Nous avons une véritable histoire avec la sous-traitance qui est liée au passé industriel de la région en Saône-et-Loire et en Côte d'Or notamment. On retrouve donc les secteurs clés de la sous-traitance, l'Automobile, l'Aéronautique et le Ferroviaire.

Ce sont des secteurs en développement au Maroc avec un fort potentiel, c'est donc pour cette raison que les entreprises de Bourgogne viennent rencontrer des partenaires ici ?

Nous insistons beaucoup sur cette notion partenariale. L'implantation n'est pas toujours la priorité. Beaucoup d'entreprises se sentent souvent obligées de suivre leurs donneurs d'ordres, cela peut devenir aussi une contrainte pour ces PME. Ici, nous sommes

en recherche de partenaires. Mais il y a un changement dans l'approche qu'ont les sociétés de l'export en général. Avant, ceux qui traitaient à l'international, ceux qui se déplaçaient, étaient des aventuriers. Maintenant, si on ne fait pas cette démarche de chercher des marchés à l'étranger, d'autres concurrents étrangers, chinois ou turcs, le feront et prendront la place des entreprises françaises. En fait, ces PME ont appris à être offensives avec une offre de services, des possibilités de financements à long terme, du conseil et du service après-vente et c'est ce qui fait la différence. Acheter au plus bas prix n'est pas toujours la meilleure solution.

Vous avez suivi les entreprises pendant leur rendez-vous B to B, vous êtes satisfaite ?

Ils avaient la bonne approche, ils étaient à l'écoute de leurs interlocuteurs, à la recherche de partenaires. Ce sont tous des techniciens qui ont un grand savoir-faire dans leurs secteurs d'activités et cela a renforcé les contacts avec les entreprises marocaines sélectionnées par les équipes de la CFCIM. C'est une mission réussie ! *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Louer, acheter ou vendre un **bâtiment industriel** ? Appelez **ExperTeam Maroc**



+212 (0) 522 59 37 59
+212 (0) 615 15 15 80

Bâtiments Industriels



A vendre - 3 bâtiments industriels neufs - 1.000 m² chacun ZI Nouaceur, Grand Casablanca

Trois bâtiments industriels, neufs, en RDC de 1.000 m² chacun et entièrement connectables, avec bureaux. Possibilités d'achat séparé ou conjoint. Construction aux normes internationales avec hauteur sous plafond 9,50 m et dalle 10 T/m². Localisation stratégique à proximité de l'aéroport et des axes autoroutiers desservant tous les marchés du Maroc.

Bâtiment de stockage



A louer - Bâtiment de stockage 6.000 m² (divisible) Aïn Sebââ, Casablanca

Bâtiment aux normes internationales, proche du port, du centre de Casablanca et de l'autoroute A3. Espace de 6.000 m² divisible, pour stockage de produits de grandes dimensions, hauteur 11 m, rampe d'accès pour camions et quais niveleurs. Mezzanine de bureaux. Sécurité 24/24.

Bureaux



A louer - Bureaux de prestige - La Colline, Sidi Mâarouf, Casablanca

Dans immeuble R+5, bureaux de 150 à 600 m², entièrement pré-équipés. Bureaux aux standards internationaux, très fonctionnels et lumineux. Proche des autoroutes A3/A5/A7 (aéroport), et desservi par tram et bus. Sécurité 24/24. Parkings en sous-sol. Restauration rapide, hôtels, supermarchés à proximité.

En tant qu'agence immobilière spécialisée dans le courtage des biens industriels, nous sélectionnons des biens de qualité, conformes à la réglementation et titrés. Nous vous proposons, à la location ou à la vente : bâtiments de production, locaux de stockage, plateformes logistiques, bureaux et terrains industriels. Nos services incluent aussi les expertises et les conseils en investissements.

**ExperTeam**
Maroc

L'immobilier industriel

www.experteam.ma

Nouveau ! La CFCIM accompagne votre développement à l'international.

Selon votre projet et le marché sur lequel vous souhaitez vous développer, plusieurs alternatives s'offrent à vous. La CFCIM, en partenariat avec le Cabinet ECDI, lance une nouvelle prestation d'accompagnement à l'export, pour vous proposer la solution qui correspond le mieux à votre projet de déploiement à l'international.

Du diagnostic-export et de la définition de votre stratégie export jusqu'au développement de réseaux commerciaux, d'implantations par création de filiale ou acquisition, en passant par des solutions de recrutement et de domiciliation, nous maîtrisons chaque phase du développement à l'international.

Un interlocuteur unique, favorisant une approche sur mesure, continue et efficace de vos projets, répondra à l'ensemble de vos demandes.

Ainsi, vous souhaitez :

- mettre en œuvre un projet de développement à l'international,
- renforcer vos connaissances en matière de commerce international,
- conquérir un nouveau marché que vous aurez ciblé,

la CFCIM vous accompagne pour faire de votre projet une réussite.

Avant de vous lancer, posez-vous les bonnes questions :

Etes-vous préparé à la conquête de nouveaux marchés ?

Votre offre est-elle adaptée aux marchés ciblés ?

Quels sont les moyens dont vous disposez pour vous lancer à l'international ?

Connaissez-vous les outils pour exporter dans les meilleures conditions ?

Prestations d'accompagnement export de la CFCIM

La CFCIM, en partenariat avec le Cabinet ECDI, propose un accompagnement sur mesure à l'export en 3 étapes :

- Un entretien approfondi avec un conseiller-expert pour comprendre vos enjeux et vos attentes,
- Une analyse de la situation de votre entreprise en fonction de la problématique et des priorités posées, à travers la réalisation d'un diagnostic-export,
- Des préconisations et une méthodologie d'approche des marchés ciblés dans la perspective d'un projet export, compilées dans une proposition de plan de développement.

Notre vocation

Conseiller, orienter et assister le responsable d'entreprise dans sa prise de décision et l'accompagner pour diversifier ses activités à l'international.

Notre mission

Créer et développer vos marchés à l'export à travers un accompagnement sur mesure dans toutes les étapes du développement international de votre entreprise.

Nos domaines d'intervention

- Dans le développement commercial à l'international : diagnostic-export, information-marché, étude de marché pragmatique, mission d'accompagnement de terrain, développement commercial par mode de pénétration de marché, assistance et conseil opérationnel au niveau réglementaire par pays, douane et logistique.
- Au niveau du développement industriel : recherche de partenaires, mise en place de partenariats industriels, aide au choix de la localisation et mise en place de structures propres, recherche de financements pour aider l'entreprise à répondre aux multiples enjeux d'un monde en mutation, en raisonnant export.

Les étapes de notre intervention

Le diagnostic-export : l'état des lieux

- Bilan rapide de vos besoins export et de leur faisabilité
- Définition avec l'entreprise des

L'export à portée de main !

Conseil et accompagnement sur mesure dans vos projets de développement à l'international

Notre contact
Sandrine COURTILLET
Responsable du Pôle Promotion des Services de la CFCIM
GSM : (+212) 00 6 61 34 08 26
Tel : (+212) 00 5 22 43 96 25
Fax : (+212) 00 5 22 20 01 30
e-mail : scourtillet@cfcim.org

premières mesures à mettre en œuvre pour structurer la démarche export

- Conseils sur les prérequis à maîtriser avant de se lancer dans l'export
- Orientation vers les soutiens nécessaires à la réussite d'un projet export

Le plan de développement export

- Le diagnostic-export aboutit sur des recommandations qui donnent lieu à un plan de développement export sur mesure

Accompagnement dans la mise en œuvre du plan de développement export

- Sélection des marchés-cibles
- Etudes de faisabilité ou d'adéquation produits/marchés

- Réglementation par pays, douane et logistique
- Recherche, sélection et validation d'importateurs ou d'agents
- Recherche de fournisseurs ou de sous-traitants
- Foires et salons à l'étranger
- Suivi commercial

Nos avantages

- Souplesse dans la gestion des activités export
- Développement du chiffre d'affaires sans modifier votre structure actuelle
- Service personnalisé : interlocuteur unique au service de votre entreprise
- Maîtrise des risques

Votre contact

Sandrine COURTILLET
 Responsable du Pôle Promotion des Services de la CFCIM
GSM : (+212) (0)661540826
Tél. : (+212) (0)522439625
Fax : (+212) (0)522200130
E-mail : scourtillet@cfcim.org. *

INTERVIEW

Karim Bouayad, Fondateur du Cabinet ECDI et Conseiller à l'export pour la CFCIM : « Exporter, c'est gagner de l'argent, mais cela peut s'avérer très coûteux si l'on se trompe de marché ».

Conjoncture : Quelle est la valeur ajoutée de la prestation Export proposée par la CFCIM en association avec le Cabinet ECDI ?

Karim Bouayad : La mission du Cabinet ECDI est de conseiller et d'assister les entreprises dans leur développement à l'export, celles qui ont déjà une expérience et celles qui souhaitent faire leurs premiers pas. Les chefs d'entreprise doivent bien comprendre que la démarche d'internationalisation de leur société ne peut pas se réaliser du jour au lendemain, c'est un travail parfois de longue haleine qui demande méthode, réflexion et un certain nombre de diagnostics. La mission de conseiller à l'export que nous proposons a pour finalité de détecter les marchés à l'étranger pour les produits marocains, et bien sûr d'être le plus exhaustif possible sur les réglementations en vigueur dans les pays concernés, les circuits de distribution et les régimes d'encouragements. Vous savez, c'est un domaine que nous connaissons très bien, le Cabinet ECDI conseille les



KARIM BOUAYAD,
 Fondateur du Cabinet ECDI et Conseiller à l'export pour la CFCIM.

entreprises marocaines exportatrices depuis presque 13 ans.

Cela dépasse le cadre d'une étude de marché, c'est presque un travail de « commando » en adéquation avec le terrain ?

Oui, la phase diagnostic est importante mais elle ne fait souvent que confirmer ce que sait le chef d'entreprise. Il est important d'avoir aussi une approche coût pour éviter les catastrophes. Exporter, c'est gagner de l'argent, mais cela peut s'avérer très coûteux si l'on se trompe de marché. Souvent, on aborde l'exportation en termes de pays, mon expérience me pousse à plutôt privilégier la notion de produit. Je pars du produit fabriqué par une entreprise et je recherche ensuite les marchés potentiels en suivant la demande. Les marchés potentiels existent partout mais il faut les mesurer. C'est pour cette raison que je crois que le marché européen réserve encore de belles opportunités aux entreprises marocaines. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau



Bientôt disponible

Nos rapports condensent des mois de recherches approfondies menées par nos analystes travaillant sur le terrain.

«Des informations essentielles pour ceux qui envisagent de travailler dans le pays.»
 - Financial Times



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

La CFCIM organise le Forum de Partenariat Maroc-France les 20 et 21 mai 2015 à la Bourse de Commerce de Paris.

La CFCIM organise les 20 et 21 mai prochain à la Bourse de Commerce de Paris le Forum de Partenariat Maroc-France, un événement très attendu des deux côtés de la Méditerranée. Conjoncture a rencontré Hicham Bennis, Directeur du Pôle Salons et Événementiel de la CFCIM. *

**Forum de Partenariat
MAROC - FRANCE**

Paris - Les 20 et 21 mai 2015



INTERVIEW

Conjoncture : Comment est né ce projet de Forum de Partenariat dans les 2 pays ?

Hicham Bennis : Depuis deux ans, nous souhaitons organiser un grand rendez-vous « entreprises » en France et le succès du Forum de Partenariat France-Maroc en mai 2014 à Casablanca nous a conforté dans l'idée de mettre en place ce deuxième Forum de Partenariat les 20 et 21 mai 2015 à Paris à la Bourse de Commerce. L'évènement est coorganisé avec la CCI Paris Ile de France en partenariat avec Business France et CCI International. Le Forum est construit autour des partenariats entre entreprises marocaines et françaises, de l'investissement et des échanges commerciaux. Nous proposerons comme l'année dernière des tables rondes consacrées aux relations économiques entre le Maroc et la France avec un certain nombre d'invités du monde économique des deux pays et des institutionnels. Les rendez-vous B to B entre entreprises marocaines et françaises se dérouleront pendant les 2 jours du Forum. Enfin, nous proposerons des ateliers thématiques et des conférences sectorielles pour donner un maximum de clés et de réponses aux entreprises présentes sur place. 6 grands secteurs seront particulièrement représentés lors de ce Forum : agriculture et agroalimentaire, BTP et infrastructures, aéronautique, automobile et ferroviaire que nous avons regroupés, technologies de l'information, santé, environnement et développement durable.

L'objectif était d'accompagner 80 entreprises au Forum de Partenariat Maroc-France. Où en est-on à quelques jours de l'opération ?

L'objectif est atteint et je dois dire que les entreprises ont montré beaucoup d'intérêt à ce premier Forum en France. Notre délégation est, de plus, très représentative de l'économie marocaine. Nous comptons parmi nous des TPE et des PME qui cherchent à se développer et qui découvrent le marché français mais aussi quelques grandes entreprises qui profiteront du Forum pour faire du networking dans leur secteur d'activité. Ces grands groupes seront présents également pour promou-



HICHAM BENNIS,

Directeur du Pôle Salons et Événementiel de la CFCIM.

voir le Maroc, les grands projets économiques du Royaume et qui sait, donner envie à des investisseurs potentiels. Enfin, certaines sociétés ont saisi l'occasion pour faire tout simplement du business et rencontrer des clients. Le Forum est conçu pour donner toutes les informations utiles aux entreprises pour approcher ce marché français et pour déclencher des affaires avec les rendez-vous B to B et s'adresse tout aussi bien aux sociétés exportatrices qu'aux importateurs.

L'accompagnement des entreprises marocaines en France est une nouveauté pour la CFCIM, quelle a été la réaction des adhérents ?

Cela a été perçu très positivement par les entreprises adhérentes mais également par nos partenaires marocains et français comme les agences publiques ou les ministères. Depuis longtemps nous permettons à des entreprises françaises de s'implanter au Maroc ou de créer des liens commerciaux et nous mettons en relation des sociétés françaises et marocaines. Il était donc légitime pour nous d'utiliser ce savoir-faire dans l'autre sens, en accompagnant les entreprises marocaines en France et en Europe. Même si la France est le premier partenaire commerciale du Royaume, certaines entreprises n'osent pas franchir le pas. Aujourd'hui nous sommes en période de crise, et les compétences marocaines dans différents secteurs qui ont réussi à augmenter leur compétitivité depuis quelques années, comme l'Offshoring ou les systèmes d'informations, peuvent tout à fait intéresser des entreprises françaises qui n'avaient pas jusque là fait la démarche d'externaliser certains services ou prestations.

Quels sont les rendez-vous à ne pas rater pendant le Forum de Partenariat Maroc-France ?

Tout est intéressant mais nous avons essayé de proposer des tables rondes très exhaustives sur le climat des affaires et les échanges commerciaux et des conférences thématiques qui donneront toutes les réponses aux entreprises présentes et aux visiteurs sur la France comme point d'entrée sur le marché européen ou à propriété industrielle. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

AIRFRANCE



FRANCE IS IN THE AIR



EN CAS D'IMPRÉVU, TOUT EST PRÉVU

ECONOMYFLEX UNE FLEXIBILITÉ MAXIMALE POUR VOS VOYAGES D'AFFAIRES

MODIFIEZ OU FAITES
REMBOURSER
VOTRE BILLET SANS FRAIS.

PRENEZ UN VOL PLUS TÔT
QU'INITIALEMENT PRÉVU,
SANS FRAIS NI AJUSTEMENT TARIFAIRE.

SKYPRIORITY :
SOYEZ PRIORITAIRE À TOUTES
LES ÉTAPES DE VOTRE VOYAGE

AIRFRANCE KLM

Offres valables sur les vols opérés par Air France de/vers l'Europe et l'Afrique du Nord.

AIRFRANCE.MA

France is in the air : La France est dans l'air.

Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM, reçoit la médaille de Chevalier dans l'Ordre National du Mérite.

De belles émotions à la Villa Louisiane, la résidence du Consul Général de France à Casablanca, Gilles Favret, mardi 21 avril 2015. Au cours d'une cérémonie intime et détendue, Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc, a remis à Philippe Confais, Directeur Général de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), la médaille de Chevalier dans l'Ordre National du Mérite. L'occasion d'évoquer le parcours

professionnel de Philippe Confais de part et d'autre de la Méditerranée, ses qualités de manager et son action sur le développement de la CFCIM. Lors d'un discours émouvant, Philippe Confais a confirmé devant l'assistance, ce que ses proches collaborateurs savent déjà, ses qualités humaines. Au cours de cette cérémonie ont été décorés également le Docteur Solange Lahlou-Boufflet, Conseillère Consulaire et Bernard Paquelier, Directeur du Service des Anciens Combattants. *



Le contrôle fiscal au centre des préoccupations des entreprises à Agadir.

LA CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC (CFCIM) et sa Délégation Régionale d'Agadir ont organisé une réunion d'information sur le thème : « Le contrôle fiscal dans la vie de l'entreprise : procédures, droits et obligations réciproques », vendredi 17 avril 2015 à Agadir. La rencontre a été animée par Mohamed Ettouibia, Chef du Service Régional des Vérifications des Impôts d'Agadir. Elle a permis à de nombreux adhérents, chefs d'entreprise et comptables, de mieux cerner les problématiques liées au redressement fiscal, à la notification, aux déclarations erronées ou frauduleuses et à l'externalisation de la comptabilité.

Le Cluster Solaire à la recherche de nouvelles start-ups dans le secteur du solaire et des Green Tech.

Le Cluster Solaire, en partenariat avec le MCIC (Morocco Climate Innovation Center, initiative de la Banque Mondiale), lance son premier appel à projets pour l'accompagnement à la création d'entreprises innovantes dans le cadre du « Green Business Incubator »
Le Green Business Incubator est un incubateur et une pépinière d'entreprises situés à Casablanca et destinés à accompagner la création d'entreprises dans le secteur du solaire et des Green Tech. Cette nouvelle initiative du Cluster Solaire a pour vocation de contribuer à l'émergence d'un tissu industriel natio-

nal de start-ups performantes.
L'appel à projets s'adresse à toute personne ayant une idée de création d'entreprise innovante dans le secteur du solaire et des Green Tech.
Les porteurs de projet retenus seront intégrés au Green Business Incubator selon le degré de maturité de leur projet. Allant d'un cursus de pré-incubation à l'hébergement en pépinière en passant par l'incubation, les entrepreneurs bénéficieront de l'ensemble des prestations permettant de bâtir leur business. Les entrepreneurs incubés profiteront notamment :

- De locaux (bureaux équipés et d'un espace de coworking) ;
- D'un accompagnement à la création de leurs entreprises (coaching individualisé, formations adaptées, animations collectives, networking, accès direct aux industriels/laboratoires, etc.) ;
- D'un écosystème favorable ;
- D'un fléchage vers les dispositifs de financement.

Renseignements et inscriptions sur le www.clustersolaire.ma et sur www.masen.org.



BRISEZ LA TYRANNIE DE L'URGENCE ET REPRENEZ LE CONTRÔLE SUR VOTRE AGENDA !



PRENEZ PART À NOTRE PROCHAIN SÉMINAIRE INTER-ENTREPRISES

La gestion du temps et des priorités

Le JEUDI 21 mai 2015
(Hôtel HYATT - Casablanca)

Appelez le **0522 87 31 30**
www.key-training.ma

Des sous-traitants français en prospection au Salon de la Sous-Traitance Automobile à Tanger avec la CFCIM.

Trois conventions ont été signées dans le cadre de la 2^e édition du Salon de la Sous-Traitance automobile qui s'est tenu à Tanger du 22 au 24 avril 2015. La première, signée entre la Délégation de Commerce et d'Industrie de Tanger, la Chambre du Commerce, de l'Industrie et de Services de Tanger et l'Association Marocaine pour l'Industrie et le Commerce de l'Automobile (AMICA), doit permettre à vingt TPE de bénéficier de l'encadrement et de l'assistance de grandes entreprises dans le domaine de l'automobile.

Les deux autres conventions ont été signées entre l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC), TE Connectivity Maroc et la plateforme industrielle Tanger Automotive City pour améliorer leurs politiques de recrutement. Dans le cadre du salon, véritable plateforme B to B de la sous-traitance, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM)



à lancé sa première mission de prospection « spécial sous-traitance » et a accompagné cette année 7 entreprises.

Conjoncture a rencontré l'une des sociétés de la mission B to B de la CFCIM, CESIAT-PROSYST et son PDG Fondateur, Abdallah Asse. *

INTERVIEW

Conjoncture : Quel est votre secteur d'activité ?

Abdallah Asse : Nous sommes spécialisés dans l'édition de logiciels pour la performance industrielle, des logiciels de surveillance de pannes dans les systèmes robotisés et nous travaillons de la construction jusqu'à l'exploitation. En fait, notre défi, c'est d'apporter des réponses innovantes aux problèmes industriels non résolus. Nous travaillons dans tous les secteurs industriels, les infrastructures également et particulièrement aujourd'hui dans l'industrie automobile, les biens manufacturiers, le nucléaire, le pétrole. Nous pouvons intervenir avec nos solutions partout où on a recours à des systèmes automatisés.

Qu'est-ce qui vous a conduit vers le marché marocain ?

Nous travaillons avec Renault dans le monde entier. Nous avons un certain nombre d'outils qui sont intégrés dans les chaînes de production de la marque. Nous étions donc à l'installation de Renault à Tanger dans les valises du constructeur. C'est pour cette raison évidente que nous avons décidé d'ouvrir une filiale à Tanger parce que nous croyons au développement du Maroc et de l'Afrique. Nous sommes positionnés dans la zone franche, et cela nous permet d'avoir des contacts avec les autres équipementiers présents autour de l'usine Renault et de profiter du dynamisme stratégique de la région et même de sa proximité avec l'Espagne. La proximité avec Renault nous permet d'être

beaucoup plus performant sur le suivi de nos produits et sur la formation. Au-delà de la région de Tanger, c'est tout le Maroc industriel qui nous intéresse.

Vous avez choisi de créer une structure au Maroc, est-ce que c'est une démarche que vous conseillez aux autres sous-traitants français ?

Aujourd'hui, grâce aux avantages qui sont mis en place sur la zone franche de Tanger, il est très facile de s'installer et d'être opérationnel très rapidement. Rien ne remplace le contact avec les clients et notre expérience montre que la démarche est de toute façon gagnante.

Vous étiez à la deuxième édition du Salon de la Sous-Traitance à Tanger et vous avez choisi de participer à la mission B to B de la CFCIM, pourquoi ?

D'abord, c'était l'opportunité d'avoir sous la main tous les opérateurs présents sur place, de rencontrer la Direction Générale de Renault Maroc et les représentants du Ministère de l'Industrie marocain et de mieux comprendre le plan de développement de l'industrie dans le Royaume. Nous sommes adhérents à la CFCIM et il était évident pour nous de choisir l'option « mission B to B » plutôt que d'être un exposant classique au salon. Nous avons pu ainsi rencontrer des clients potentiels et présenter notre nouvelle structure marocaine. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

« Le tourisme est avant tout une affaire de produit. »



Abderrafia ZOUITENE, Directeur Général de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT), était l'invité de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) le 30 avril 2015.

Par Franck Mathiau

Ex-numéro 2 de la Royal Air Maroc et à la tête, depuis presque 2 ans, de l'ONMT, Abderrafia ZOUITENE connaît parfaitement les flux touristiques et les forces et faiblesses de l'offre marocaine. « Depuis le milieu de l'année 2014, je n'avais jamais connu dans ma carrière une telle succession de facteurs négatifs pour le tourisme, liés à l'actualité. Avant, après un attentat terroriste ou après une période géopolitiquement tendue, les fondamentaux se réinstallaient au bout de trois mois et les affaires reprenaient. Ce n'est plus le cas maintenant, nous sommes en train de vivre une ère nouvelle beaucoup plus difficile à analyser ».

Un contexte régional difficile

Mais comme le dit Abderrafia ZOUITENE, après avoir été mis sur la « liste rouge » à l'instar de l'Algérie, la Tunisie ou la Lybie, le Maroc a montré une grande capacité de résilience. « Malgré tous ces facteurs négatifs, le Maroc est à peu près au même niveau au premier trimestre 2015 qu'il y a un an. Et c'est la diversification des marchés qui explique cette résilience. Le nombre de touristes français a beaucoup baissé depuis 2010 mais nous avons progressé de + 19 % avec l'Allemagne, + 37 % avec le Royaume

Uni, et beaucoup d'autres marchés étrangers connaissent une croissance à 2 chiffres avec le Maroc. Nous avons deux marchés leaders, qui nous envoient plus de 5 millions de touristes par an, qui sont la France et l'Espagne. Par contre, nous sommes encore sous-représentés dans les deux pays les plus consommateurs de tourisme, l'Allemagne et l'Angleterre. On peut nous reprocher notre trop grande dépendance avec l'Europe mais c'est tout à fait normal, c'est notre cœur de cible et c'est loin d'être un marché saturé ». La part de marché du Maroc est de 34 % sur le marché européen alors qu'elle était de presque 50 % il y a quelques années.

L'offre Maroc à la conquête de nouveaux marchés

La vision 2020 prévoit de placer le Maroc parmi les 20 plus grandes destinations de la planète. Le Directeur Général de l'ONMT souhaite que le secteur du tourisme se professionnalise et se méfie des acquis et des clichés. Pour faire jeu égal avec les leaders du secteur, il faudra doubler la capacité d'hébergement du Maroc, avec la construction de 200 000 nouveaux lits, doubler les parts de marché sur les principales cibles européennes traditionnelles et attirer 1 million de touristes issus des marchés émergents comme la Chine ou

le Brésil. « Le tourisme est avant tout une affaire de produit. Il faut pour atteindre ces objectifs majeurs que le produit Maroc soit un produit de très grande qualité. Nous devons multiplier les images positives, notamment sur les grands réseaux de distribution que sont les nouveaux leaders de la vente sur internet ». Abderrafia ZOUITENE n'oublie pas son passage à Royal Air Maroc et attire l'attention sur la nécessité d'une « parfaite » desserte aérienne. « A Essaouira, j'ai moi-même insisté pour qu'une autre compagnie prenne la suite de la compagnie nationale et ouvre les vols sur l'Angleterre ». Pour accroître les arrivées et susciter l'envie chez les touristes du monde entier, il faut aussi reconsidérer la diversité de l'offre marocaine. Marrakech et Agadir resteront les formules 1 du tourisme dans le Royaume, mais le Directeur Général de l'ONMT compte développer d'autres destinations en les rendant plus attractives. C'est un exercice compliqué car nous ne pourrions pas être performants dans ces nouveaux territoires sans augmenter le nombre de lits. Si nous comparons avec l'Espagne, la Turquie ou même les Canaries, nous sommes loin du compte. La vision 2020 est surtout une vision industrielle et pour atteindre nos objectifs, nous aurons besoin de la confiance des grandes enseignes hôtelières ». *

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Industrie



Du 13 au 16 mai 2015
Bangkok, Thaïlande

www.intermachshow.com

INTERMACH est le salon international des machines et de la sous-traitance industrielle. Il se tiendra du 13 au 16 mai 2015 à Bangkok en Thaïlande conjointement avec 2 autres salons phares de l'industrie et du métal.

Chiffres-clés :

- Plus de 1 200 exposants de 50 pays
- Près de 100 conférences et workshops
- 10 pavillons internationaux

Secteurs représentés :

- Compresseurs d'air, automatique et robotique, produits hydrauliques et équipements pneumatiques, matériels industriels, système logistique, machines-outils et accessoires, machines et équipements pour le travail des métaux, manutention et systèmes de stockage, mesure et métrologie, moules et matrices de machines, accessoires de production, peinture et traitement de surface, machines à polir, équipements de soudage...
- Fabricants et fournisseurs de pièces automobiles, matériels électriques, composants électroniques, automatisations, logiciels de traitement de données industrielles, fabricants de pièces de l'aérospatial...

- Machines et accessoires de tôlerie, machines de cisaillement, laminoirs, machines de marquage de tôle, perforateurs automatiques, accessoires de tôlerie.

Contact : Nadwa el Baïne Karim
Tél. : 0522 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org

Plastique -



Emballage

PLASTEC EAST 2015

Du 9 au 11 Juin 2015
New York – Etats-Unis
www.plasteceast.com

PLASTEC EAST est l'évènement international de l'industrie du plastique. Il se tiendra à New York aux États-Unis du 9 au 11 juin 2015.

Chiffres-clés :

- 2 000 exposants
- Plus de 35 000 visiteurs
- Plus de 100 conférenciers

Secteurs présents :

matières premières, produits en plastique, additifs, pièces et composants auxiliaires, machines de moulage, extrusion, lignes d'assemblage, machines d'injection, soufflage, systèmes de manutention de matériel.

7 salons complémentaires se tiendront conjointement avec PLASTEC EAST :

1. DESIGN AND MANUFACTURING : impression

3D, prototypage, machines laser, métal et alliage, emballage, plastique et élastomère, recherche et développement ...

2. EAST PACK : équipement d'emballage, bouteilles, conteneurs, services contractuels, étiquettes et machines d'étiquetage, robotique...
3. HBA GLOBAL : matières premières et ingrédients, produits naturels, emballage...
4. MD & M EAST : salles blanches, stérilisation, matériel médical, composants électroniques...
5. PHARMAPACK NORTH AMERICA : emballage pharmaceutique, systèmes de fermeture des récipients, seringues pré-remplies, conformité et sécurité des emballages, développement durable...
6. ATX EAST : automatisation et assemblage, système d'inspection par vision, matériels et logiciels de contrôle...
7. QUALITY EXPO : équipements de jaugeage automatique et d'étalement, services, logiciels de qualité...

Contact : Khadija Mahmoudi
Tél. : 05 22 43 96 24
Fax : 05 22 20 19 95
05 22 26 02 82
Email : kmahmoudi@cfcim.org

Foire Multisectorielle



Du 27 au 31 juillet 2015
Milan, Italie
www.expo2015.org

Expo Milano 2015 est l'Exposition Universelle de Milan aux caractéristiques inédites et novatrices autour du thème « Nourrir la Planète, Energie pour la Vie ».

184 jours d'exposition, avec **130 pays** et **20 millions** de visiteurs attendus sur un site d'un million de mètres carrés.

Cinq variations sur le thème « Nourrir la Planète, Energie pour la Vie » :

- Pavillon Zéro pour raconter l'histoire de l'homme sur la Terre à travers son rapport avec la nourriture
- Future FoodDistrict : comment la technologie pourra changer les systèmes de conservation, distribution, achat et consommation de la nourriture
- Children Park : un espace consacré aux enfants où ils apprendront en s'amusant autour des thèmes traités par Expo Milano 2015
- Parc de la Biodiversité : un grand jardin reproduisant la variété des écosystèmes présents sur notre Planète
- Exposition Arts&Foods : pour illustrer le rapport entre la nourriture et l'art

Spectacles, concerts, séminaires, show-cooking, ateliers, laboratoires d'école et expositions transformeront Expo Milano 2015 en une grande fête où « s'amuser » sera le mot de passe obligatoire.

Contact : Nadwa el Baïne Karim
Tél. : 0522 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org



www.cfcim.org



Rejoignez une communauté d'affaires de près de 4 000 entreprises



DU CÔTÉ DE LA NATURE.

**1^{ÈRE} MARQUE D'EAU
MAROCAINE
SUR FACEBOOK***

Eau minérale naturelle

Aïnfrane

Source Bensmim

FACEBOOK.COM/AINIFRANE

*188 941 fans au 21 Janvier 2015. Source : Social bakers & Facebook.

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

Visite de Michel Sapin au Maroc (12-13 avril)

Six semaines avant la RHN (28 mai à Paris), le ministre des Finances et des Comptes publics a effectué une visite à Rabat. Dès son arrivée, le ministre a remis les insignes d'Officier de la Légion d'Honneur à Mohammed El Kettani, président de la banque Attijariwafa et co-président très impliqué du Club de chefs d'entreprise France-Maroc. Lors de l'entretien avec son homologue, Mohamed Boussaid a exposé la situation économique du

Maroc et révisé à la hausse la prévision de croissance pour 2015 (4,8 % à 5 % désormais). M. Boussaid a exprimé plusieurs souhaits de coopération technique, notamment en matière de prévisions économiques. M. Sapin a tracé pour sa part 4 sujets stratégiques pour la relation bilatérale :

1. la coopération nord-sud en Méditerranée dans le cadre du dialogue 5+5, qu'il serait opportun d'élargir aux sujets économiques et financiers ;
2. l'expansion économique commune vers l'Afrique, nouvelle frontière de la croissance. M. Boussaid a exprimé son plein accord sur cet objectif, l'expansion économique vers l'Afrique étant une nécessité pour les deux pays ;
3. la COP 21, enjeu majeur de gouvernance planétaire, mais aussi importante opportunité de développement pour les entreprises. Les ministres en charge des finances ont un rôle vital pour crédibiliser les projets et les modalités de financement ;
4. la ratification par le Maroc de la convention d'assistance mutuelle en matière fiscale signée en 2013 et la coopération en matière d'échanges automatiques d'informations et de lutte contre le financement du terrorisme.

Au terme de ces échanges très cordiaux, deux conventions ont été signées au bénéfice des PME marocaines et franco-marocaines (cf. infra). ►

► guilhem.isaac@dgtresor.gouv.fr

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

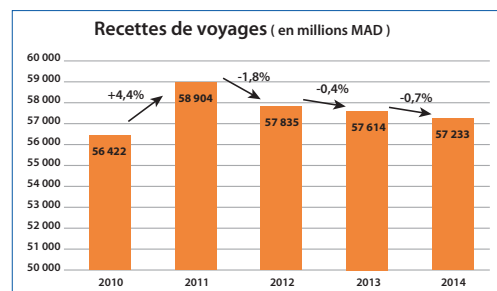
10,3 millions

10,3 millions de touristes au Maroc en 2014

En 2014, le nombre de touristes entrant au Maroc a progressé de 2 %, atteignant 10,3 millions de personnes. Ce chiffre, en progression constante depuis 2010, démontre l'attractivité du pays malgré la crise économique européenne et la situation géopolitique tendue dans la région. Dans le même temps, les dépenses de ces touristes ont baissé de 0,7 % en 2014, représentant 57,2 Mds MAD. Cette ressource, bien que relativement stable dans le temps, est donc en léger recul depuis 2011.

Si les MRE représentent le plus important contingent de touristes (47 %), les Français sont les premiers touristes étrangers, avec une part de 17 % du total, soit 1,8 million de visiteurs. Ils sont suivis par les Espagnols et les Anglais (respectivement 7 % et 5 % du total). La destination la plus prisée est Marrakech, qui concentre avec 6,7 millions de nuitées, 34 % du total réalisé dans des établissements d'hébergements touristiques. Viennent ensuite Agadir (26 % du total) et Casablanca (10 %).

Enfin, 68 % des touristes sont arrivés par les airs, 20 % par la mer et 13 % par voie terrestre. A noter la progression spectaculaire de l'aéroport de Rabat-Salé, récemment modernisé, dont le trafic, en termes de touristes entrants, a augmenté de 52 % entre 2013 et 2014.



Source : Ministère du Tourisme

► jules.porte@dgtresor.gouv.fr

Fiche express

Redéfinition du panier de cotation du dirham

Le ministère de l'Économie et des Finances et la Banque centrale ont annoncé le 13 avril l'actualisation des pondérations du panier de cotation du dirham. Celui-ci est dorénavant constitué à 60 % euro / 40 % dollar contre 80 % EUR / 20 % USD avant la réforme.

Le Maroc est en régime de change fixe avec une bande de fluctuation de +/- 0,6 %. Depuis le 25 avril 2001, le dirham était indexé à un panier 80 % EUR / 20 % USD, reflétant les échanges extérieurs de l'époque. En une quinzaine d'années, la part des transactions réglées en euro a diminué au profit du dollar, devise de règlement des matières premières telles que le pétrole et les phosphates, composantes essentielles des échanges du Maroc. Ainsi, les autorités ont décidé de réformer les pondérations

du panier en renforçant l'arrimage au dollar. Cette actualisation des pondérations n'a pas modifié sur le moment la parité du dirham avec les devises étrangères mais influencera le comportement futur du cours du dirham. Désormais, la volatilité par rapport à l'euro sera accrue et celle vis-à-vis du dollar sera amoindrie.

Cette adaptation est présentée comme une première étape dans la transition vers un régime de change plus flexible. Ce processus, parallèlement à l'assouplissement de la réglementation des changes, s'inscrit dans un mouvement de fond souhaité par le Maroc de libéralisation et d'intégration financière mondiale.

Secteur à l'affiche

Journée franco-marocaine du Salon international de l'Agriculture au Maroc

Dans le cadre de la Journée franco-marocaine du Salon international de l'Agriculture au Maroc, le Conseiller agricole a organisé, le 29 avril, 2 ateliers sur des sujets d'intérêt commun à la France et au Maroc.

Le 1^{er} atelier, présidé par Aziz Akhannouch, Ministre de l'agriculture et de la pêche maritime, était intitulé « Un partenariat agricole et agroalimentaire franco-marocain pour le développement de l'Afrique Subsaharienne ». Le Maroc a fait de l'Afrique une priorité de sa politique internationale et entend renforcer sa position et son rôle comme hub pour l'Afrique. La France s'inscrit dans cette démarche et bon nombre d'entreprises agroalimentaires françaises utilisent cette position de hub pour se projeter vers d'autres pays africains. Sont intervenus dans cet atelier, Xavier BEULIN, Président du Groupe AVRIL, Jacques PONTY, Président directeur général de DANONE Maroc, Mathieu COQUANT, Directeur de QUALIMAG, et Tariq SJIJLMASSI, Président du directoire du Crédit Agricole du Maroc.

Le 2^{ème} atelier « Un label pour valoriser les produits alimentaires méditerranéens de qualité » a mis en exergue la diète méditerranéenne, modèle nutritionnel qui est demeuré constant dans le temps et l'espace (huile d'olive, céréales, fruits et légumes frais ou séchés, etc.). La mise en place d'un label permettrait de bien identifier et valoriser les produits des terroirs méditerranéens. Sont intervenus Xavier BEULIN, Président du Groupe AVRIL, Bruno DUPONT, Président d'INTERFEL, Mohamed EL GUERROUJ, Directeur général de l'Agence pour le Développement Agricole, Noureddine OUAZZANI, Directeur de l'Agro-pôle Olivier de Meknès, et Boubaker KARRAY, Directeur général études et développement agricole au ministère de l'agriculture tunisien.

► michel.helfter@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Visite de Michel SAPIN au Maroc : signature de deux conventions au bénéfice des PME marocaines et franco-marocaines



Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics, et Mohammed Boussaïd, ministre de l'Économie et des Finances.

© Ministère de l'Économie et des Finances

Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics, a rencontré son homologue Mohammed Boussaïd, le 13 avril à Rabat.

Dans le cadre de la mise en œuvre des engagements pris lors de la rencontre de haut niveau de décembre 2012, les ministres ont procédé à la signature de deux conventions favorisant les conditions de financement des PME marocaines et franco-marocaines.

Les conventions signées s'intègrent dans la nouvelle stratégie marocaine en matière de garantie publique au profit des PME et des TPE. Cette stratégie prévoit un réceptacle unique de l'offre de produits publics de garantie en faveur des entreprises, en l'occurrence le « Fonds de garantie PME », géré par la Caisse Centrale de Garantie (CCG).

La première convention crée une ligne de garantie française (LGF) au sein du Fonds de garantie PME marocain. La LGF garantira les projets d'acquisition de matériel français par les PME marocaines ou de développement de co-entreprises franco-marocaines. Elle sera financée par le transfert des ressources du Fonds de garantie français (FGF-FM) créé en 1998.

La seconde convention prévoit le transfert du Fonds de Restructuration Financière (FRF) au Fonds de garantie PME marocain. Le FRF a été créé en octobre 2005 et confié en gestion à la Caisse Centrale de Garantie du Maroc. La consommation du FRF n'ayant pas atteint ses objectifs, les fonds en gestion extinctive du FRF seront donc réaffectés vers le Fonds de garantie PME géré par la Caisse Centrale de Garantie.

► christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Vers un second mandat : Miriem Bensalah Chagroun est la seule candidate à la Présidence de la CGEM. Elle se présentera à l'élection, en binôme avec Mohamed Talal, Directeur général de la société Voix Express

► **Abdelouahed Fikrat** vient d'être nommé au poste de Secrétaire général du ministère délégué chargé de l'Environnement. Il était précédemment Directeur de l'Aménagement du Territoire au ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire

► **Abdellah Chater** est le nouveau Directeur du Centre régional d'investissement (CRI) de la région du Grand Casablanca. Il remplace ainsi Hamid Benelafdil, nommé Directeur de l'Agence marocaine de développement des investissements (AMD) en 2014. M. Chater était précédemment le chef de département d'aide aux investisseurs au sein du même CRI

► **3^{ème} anniversaire de Cabliance :** cette société, détenue à parts égales par Alstom et Nexans, est située à Fès. Elle produit des faisceaux de câbles ferroviaires et des armoires électriques basse tension. Pour mémoire, la création de cette joint-venture fait partie des projets développés dans le cadre du partenariat industriel signé entre le Royaume du Maroc et Alstom en 2011

Lors de l'ouverture de la 8^{ème} édition des Assises de l'Agriculture à Meknès, le Ministre de l'agriculture et de la pêche maritime, Aziz Akhannouch, a annoncé que la production céréalière au titre de la campagne agricole 2014/2015 devrait atteindre un niveau record, soit 110 millions de quintaux (contre 68 millions de quintaux en 2013/2014 et 97 millions en 2012/2013).

Indicateurs économiques et financiers

Retrouvez chaque mois dans *Conjoncture* les principaux indicateurs économiques et financiers du Maroc. Une rubrique réalisée par MAROGEST.



I - Marché boursier

Bonne orientation des indices performance

Propulsé par les prémisses d'une bonne année agricole, la relance prévue des investissements publics et privés, la reprise de la demande extérieure adressée au Maroc, et de façon plus résonnante, par les perspectives dressées d'une croissance économique devant frôler 5% en 2015 au lieu de 2,4% en 2014, le marché des actions réalise une belle prouesse en ce début d'année. Le Masi, principal indicateur de la cote, se voit en effet cumuler une performance remarquable de 6,75% à 10.270 pts. Le bilan est légèrement meilleur du côté du baromètre des valeurs les plus actives, le Madex, qui profite de l'intérêt exercé sur les blue-chips de la place, et progresse de 7,45%. À la lumière de ces orientations, La capitalisation boursière se renforce, affichant un élargissement substantiel de 33,5 Mrds de DH à près de 517,9 Mrds de DH.

Évolution du MASI depuis début 2015



Mais loin d'être lisse et monotone, cette ascension est sillonnée de hausses et des baisses que l'on peut agréger sommairement en trois phases distinctes : Une première, s'étendant jusqu'au 20 janvier, pendant laquelle l'indice du marché a emprunté une trajectoire fortement haussière pour atteindre un premier sommet de +7,67%. En plus d'être appuyé par les bonnes perspectives économiques qui se profilaient à l'horizon, le marché doit son envolée sur la période à la poursuite de la baisse des taux sur le marché obligataire, qui rendaient, en temps et lieu, l'alternative d'investissement en bourse plus attractive. Du 20 janvier au 10 mars, l'euphorie et l'empportement se sont mis à céder la place à l'hésitation et l'incertitude en raison des résultats mitigés des sociétés de la cote, et de la succession des profits warnings qui donnaient à prévoir une régression considérable des réalisations au titre de 2014. Le plus pesant parmi ces avertissements est celui annoncé par Alliances, ou encore celui sorti par sa consœur Addoha, bien que cette dernière l'ait atténué en le greffant avec son plan dénommé « génération de cash ».

Tant bien que mal, la place boursière a su garder le cap haussier pendant la période, et ce grâce au bon comportement de Maroc Telecom et de certains autres majors de la place, en particulier Attijariwafa Bank et la BCP. Sous cet effet, le marché a grignoté quelques points

encore, clôturant la période sur une performance annuelle proche de 10%.

Mais pour l'épisode de baisse, ce n'était que partie remise, étant donné que les publications décevantes ont continué d'affluer, ce qui a fini par avoir raison du moral des investisseurs et faire flancher le marché. A partir du 11 mars, l'indice général du marché a ainsi entamé un virage formellement baissier, pour perdre 3,16% en trois semaines de cotation, et ramener, par la même occasion, sa performance trimestrielle à 6,75%.

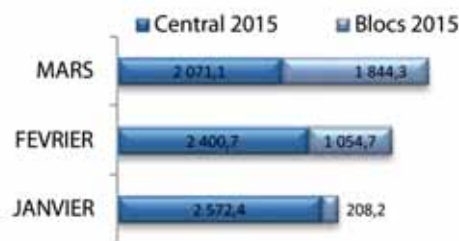
Mais gare à la cherté de la place

Compte tenu de l'évolution globalement haussière des cours sur le trimestre, qui se conjugue à une régression à deux chiffres des résultats des entreprises de la cote au terme de l'exercice 2014, le marché marocain perd de son attractivité par rapport aux places comparables, en devenant encore plus cher, et moins rémunérateur ; Il traite désormais à 17,6 fois ses résultats 2014, et offre un rendement de dividende de 3,9%.

Raffermisssement ostensible des échanges

Côté flux, après une année 2014 majoritairement atone, on a assisté en ce début d'année à une reprise des échanges. La volumétrie globale du marché a en effet accusé un sursaut manifeste de 58,5% à 10,1 Mrds de DH. Cette reprise intègre une hausse de 69,1% des échanges sur le marché Central à 7 Mrds de DH, et une ascension de 39,6% de l'animation du marché de blocs, qui canalise 3,1 Mrds de DH contre 2,2 Mrds durant le premier trimestre de 2014.

Volumétrie du marché des actions en MDH



Le flux négocié sur le compartiment central a été essentiellement drainé par Itissalat Al-Maghrib (1,2 Mrds de DH), Attijariwafa Bank (944 MDH), Cosumar (871 MDH), et BCP (509 MDH) qui ont accaparé 50,28% du flux transactionnel global. En dehors d'IAM, ATW, et BCP, habituées à figurer dans ce palmarès, le flux exceptionnel généré par le sucrier Cosumar provient de la cession par la SNI de ses parts résiduelles dans la valeur (9,1% du capital), directement sur le marché central, plutôt que de recourir à une Offre Publique de Vente « OPV » comme prévu initialement.

Le concernant, le marché de gré à gré a été animé par les valeurs Attijariwafa Bank (1,35 Mrds de DH) Itissalat Al-Maghrib (819 MDH), et BCP (484 MDH).

Une orientation sectorielle prônant à la prudence

Au volet des performances sectorielles, 10 secteurs seulement sur les 22 de la cote affichent une performance annuelle positive, ce qui vient renseigner sur le caractère disparate de la hausse que connaît le marché.

Le secteur ayant pourtant le plus profité de la poussée haussière est celui du « Transport », qui marque une progression de 18,77 %, redevable à CTM. Celle-ci étant fortement convoitée par les investisseurs en raison de sa généreuse politique de distribution de dividende. Le secteur « Electricité » s'adjuge à son tour une croissance de 17,18 % due à la spectaculaire ascension de Taqa Morocco, portée par la progression à deux chiffres de ses indicateurs d'activité en 2014 après consolidation des deux unités Jlec 5&6.

Au bas de l'échelle, et pâtissant des menaces de faillite qui rodent autour de Med Paper, l'indice « Sylviculture & Papiers » se rétracte de 36,5 %. L'indice « Chimie », impactée par le litige opposant les sociétés Fives FCB et CPC Maroc à la société Ynna Holding, cède quant à lui 33,06 %. Derrière, l'indice des « Loisirs & Hôtels » lâche 17,47 % sous l'effet du plongeon en bourse du titre Risma.

Lecture des résultats 2014

Les résultats des sociétés cotées au titre de l'exercice 2014 ont déçu plus d'un. Alors que le cru du premier semestre laissait entrevoir une bonne orientation annuelle des résultats, et une rupture avec l'effritement des marges que subissaient les sociétés de la cote des années durant, des facteurs non pris en compte semblent en avoir décidé autrement. Et dans leur acharnement sur les sociétés de la cote, ils n'ont pas fait dans la demi-mesure.

Les profits des entreprises ont en effet connu un violent déclin de près de 13 % en 2014. Ils n'ont pas enregistré pareille correction sur les dix dernières années. L'ampleur du déclin est telle que 11 sociétés ont émis des alertes sur leurs résultats « Samir, Alliances, Managem, SMI, CMT, Jet Contractors, Fenie Brossette, ... », ce qui vient égaler l'ancien pic d'alertes observé en 2011.

Le principal responsable du revirement inattendu de tendance n'est autre que le raffineur des produits pétroliers SAMIR, qui enregistre dans ses comptes au terme de 2014 une variation de stock négative de près de 3 Mrds de DH induite par la forte chute du cours de pétrole à l'international. Les immobilières Alliances et Addoha, ne sont pas en reste. Elles cristallisent ensemble une grande partie des pertes du marché. La première attribue ses résultats à la méforme de l'activité de sa filiale EMT Construction ainsi qu'à la régression des pôles résidentiel et golfique, tandis qu'Addoha attribue ses déboires au ralentissement de la demande de logements et à certaines difficultés financières.

Mais l'année n'a pas été difficile pour tout le monde. Les banques ont dégagé 9,6 Mrds de DH de profits en 2014, en hausse de 9,6 %. La puissance de cette croissance vient de la performance exceptionnelle de l'activité des marchés ainsi que des filiales à l'étranger. Maroc Télécom s'en est également bien sorti pendant cet exercice, en hissant ses profits de 5,6 % à 5,5 Mrds de DH, grâce à la bonne tenue des filiales africaines, à l'atténuation de la baisse sur le marché local, et à la non-récurrence d'une charge exceptionnelle liée au règlement d'un litige fiscal.

Dans ces conditions, la capacité bénéficiaire globale des sociétés

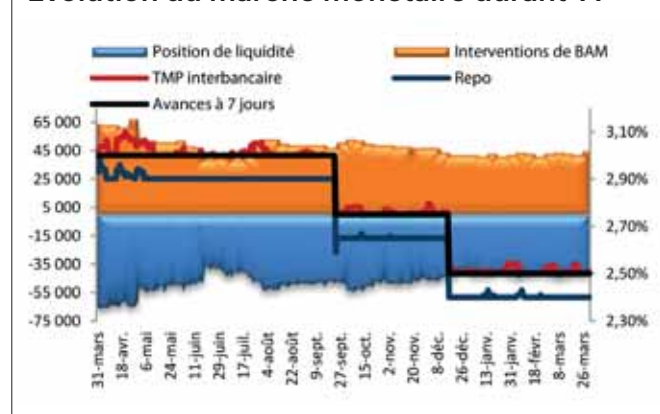
recule de 12,8 % à 22,6 Mrds de DH, la marge nette globale ressort elle à 9,2 %, en baisse de 1,4 pts en variation annuelle.

Coté rétribution, la masse de dividendes à distribuer au titre de l'exercice 2014 ressort en baisse de 10,5 % à 19,7 Mrds de DH. Comme à l'accoutumée, Maroc Télécom demeure le plus gros distributeur de dividendes, soit près de 31 % de la masse globale à 6 Mrds. En seconde position, les banques polarisent 24 % de la masse des dividendes, en proposant à leurs actionnaires un montant de 4,8 Mrds.

II - Marché monétaire :

Après avoir connu une amélioration durant l'année 2014 grâce essentiellement au raffermissement des réserves internationales nettes en lien avec l'encaissement des dons en provenance des pays du Golfe, l'émission à l'international de l'OCP et l'amélioration de la balance commerciale, la situation de la liquidité bancaire s'est dégradée au cours du premier trimestre 2015. En effet, Le déficit de liquidité s'est légèrement accentué principalement sous l'effet restrictif exercé par i) les opérations du Trésor sur le marché monétaire et ii) la baisse des réserves nettes de changes. Ces deux facteurs autonomes de liquidité ont été à l'origine d'une ponction de 1,6 Mrds de DH pour le premier contre 1,3 Mrds de DH pour le second. Leur impact, n'a pas été compensé par l'effet expansif exercé par la circulation fiduciaire dont le volume est passé de 192 Mrds de DH à 189 Mrds de DH à fin mars. Dans ces conditions, les trésoreries bancaires se sont resserrées en affichant un déficit de l'ordre de 44 Mrds de DH contre 40 Mrds de DH à fin 2014.

Évolution du marché monétaire durant T1



Face à cette situation, et dans le but de préserver l'équilibre du marché, la Banque Centrale a fourni de la liquidité essentiellement via ses avances hebdomadaires. Elle a injecté en moyenne quelques 42,5 Mrds de DH au cours du premier trimestre dont 26,3 sous forme d'avances à 7 jours. Dans ce contexte, les taux monétaires n'ont pas enregistré de variations majeures. Le TMP interbancaire a traîné en moyenne à des niveaux proches du taux directeur à 2,51 % alors que la rémunération de la pension livrée s'est stabilisée à 2,40 %.

Notons par ailleurs, qu'à l'issue de sa réunion trimestrielle, la Banque Centrale a décidé de maintenir inchangé son taux directeur à 2,5 %. L'institut d'émission table sur un taux d'inflation modéré de 1,4 % en moyenne en 2015, tenant compte notamment de la hausse du SMIG entrée en vigueur en juillet 2014, et de celle devant intervenir en juillet 2015. La croissance, quant à elle, devrait se renforcer en 2015 pour s'établir à 5 % sous de la bonne tenue aussi bien de la composante agricole que non agricole.



Abdeslam Seddiki, Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales

« Actuellement, il existe une trentaine de syndicats au Maroc, combien représentent réellement les salariés ? »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Abdeslam Seddiki, Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales.

Conjoncture : Le Gouvernement français a du mal à inverser la courbe du chômage..., c'est l'un des objectifs non atteints du Président Hollande, qu'en est-il au Maroc ?

Abdeslam Seddiki :

Je comprends les soucis du Président français et de mon homologue Ministre de l'Emploi, François Rebsamen, mais au Maroc, la situation est différente. Le taux de chômage chez nous est de 9,9 % au niveau national avec des disparités importantes. D'abord entre le monde rural et le monde urbain. Nous avons 14 % de chômage dans les villes et 4 % dans les campagnes. Le chômage est également nettement plus élevé chez les femmes et chez les jeunes. Et paradoxalement, plus on est diplômé, plus on est exposé au chômage. Pour vous donner un ordre de grandeur, le taux de chômage des jeunes femmes diplômées tourne autour de 34 % et 50 % des chômeurs ont un âge compris entre 15 et 24 ans.

Quelle est la solution ? Une croissance à 2 chiffres ?

Nous visons les 5 % de croissance pour cette année mais ce n'est pas suffisant. Au Maroc comme en France, il n'y a pas de recette miracle. Et il ne faut surtout pas se cacher derrière la croissance. 1 % de croissance en plus permettrait de réduire le taux de chômage de seulement 0,2 %. Faites le calcul, il faudrait plus qu'une croissance à deux chiffres pour régler tous nos problèmes d'emploi.

Réduire le chômage chez les jeunes nécessite qu'on s'informe en amont de la demande réelle des entreprises et des différents secteurs d'activité et qu'on puisse orienter les jeunes vers ces viviers d'emplois détectés... Est-ce que le système éducatif marocain le permet dans l'état actuel des choses ?

L'adéquation formation-emploi est déterminante pour alléger le fardeau du chômage. Nous avons actuellement des besoins importants dans plusieurs secteurs d'activité qui n'apparaissent pas sur le marché du travail. C'est pour cette raison que nous avons créé l'Observatoire National de l'Emploi, un instrument qui va nous permettre de connaître précisément les besoins futurs de notre économie et de mobiliser ainsi les instituts de formation et les universités. Je souhaite aussi augmenter la participation des entreprises. Un métier s'apprend au cœur de l'entreprise et plus on commence tôt, avec des stages, un meilleur accès à l'apprentissage et à une véritable formation alternée, mieux on se forme.

La formation des jeunes et plus généralement le principe de formation continue pour tous les salariés coûtent cher... Avez-vous les moyens ?

33 % du budget de l'Etat est consacré à l'éducation et à la formation, ce n'est donc pas une question de moyens. Mais outre les moyens, il y a les faits. La collaboration public-privé est très importante. Il faut que les entreprises soient présentes dans les centres de formation et les universités. Il faut casser les murs qui existent trop souvent entre le monde de la formation et le monde

du travail. Les expériences des instituts de formations financés par l'Etat dans les secteurs du textile, de l'automobile ou de l'aéronautique sont des modèles pour nous et ce sont des écoles directement connectées avec les entreprises.

Mai est traditionnellement pour un Ministre de l'Emploi le mois de la Fête du Travail et qui dit Fête du Travail dit dialogue social. Pour le grand public, le dialogue social, c'est la rencontre entre le Gouvernement et des syndicats généralement énervés et ça tourne depuis toujours autour du droit de grève et du salaire minimum... Rassurez-nous, le dialogue social, ce n'est pas que ça ?

Non, bien sûr. Cette année, nous avons ouvert le dialogue social sur 3 thématiques majeures. L'amélioration du niveau des revenus des travailleurs, tout ce qui est relatif à la liberté syndicale et le volet législatif concernant la Loi sur la grève et le Code du Travail porté notamment par la CGEM. Nous avons constitué 4 commissions : une consacrée aux élections professionnelles, une commission réservée à la réforme de la retraite présidée par le Ministre de l'Économie et des Finances, la troisième commission dédiée au secteur public et la dernière au secteur privé. Ces commissions nous ont permis de progresser sur beaucoup de sujets. Nous sommes en train, par exemple, d'avancer sur la ratification prochaine de la convention 87 de l'OIT sur la liberté syndicale. Il nous reste à régler le problème des juges qui dans notre Constitution n'ont pas le droit d'avoir une appartenance syndicale.

On voit que ce dialogue social est mieux organisé que par le passé... C'est pour cette raison que vous souhaitez compter au Maroc sur des syndicats plus forts, plus représentatifs des salariés ?

C'est très important pour la réussite du dialogue social. On ne peut dialoguer qu'avec des gens qui représentent véritablement les salariés. Imaginez un Gouvernement qui ne représenterait pas la volonté populaire, quelle serait sa légitimité auprès des citoyens ? C'est la même chose avec les syndicats. Nous voulons des syndicats « forts » et la Loi sur les syndicats va nous y aider. D'abord il faut rationaliser le champ syndical comme nous l'avons fait dans le champ politique avec la Loi sur les partis politiques. Actuellement, il existe une trentaine de syndicats, combien représentent réellement les salariés ?

En fait, vous souhaitez sortir de la thématique récurrente des syndicats qui est le montant des salaires pour élargir le débat ?

Ce n'est pas ça le dialogue social. Le dialogue social permet d'activer tous les organismes de concertation que sont le Gouvernement, les syndicats et le patronat. Nous avons organisé des réflexions sur la promotion de l'emploi, le

Code du Travail, sur le travail intérimaire, les conventions collectives, la santé et la sécurité au travail, et les normes internationales. Depuis que je suis au Ministère de l'Emploi, nous avons signé 7 conventions collectives et nous prévoyons d'en signer 20 en 2015.

Parlons pour terminer d'une mesure qui restera identifiée à votre nom, c'est l'Indemnité pour Perte d'Emploi... C'est votre « bébé », si je puis dire ?

Elle est en vigueur depuis le 1^{er} décembre 2014, nous attendions le versement de la dotation de l'Etat pour que la CNSS commence à payer l'Indemnité, mais elle est maintenant fonctionnelle. 4 000 personnes vont bénéficier de cette mesure. Pour être éligible, il faut avoir cotisé pendant 3 ans à la CNSS et avoir cumulé 780 jours de cotisation. Ce n'est pas une assurance chômage mais une Indemnité pour Perte d'Emploi qui concerne les gens qui sont en activité et qui toucheront 70 % de leur revenu dans la limite du SMIC. Pendant cette période de 6 mois, on continue bien sûr à percevoir les allocations familiales, et les cotisations à l'AMO et à la retraite sont maintenues.



« A terme, l'Indemnité pour Perte d'Emploi sera autofinancée. »

Et ça coûte combien à l'Etat ?

C'est un financement public de 500 millions de dirhams sur 3 ans et nous avons mis en place des cotisations, 0,38 % de la masse salariale pour le patronat et 0,19 % pour les salariés. A terme, ce système sera donc autofinancé. Nous avons estimé le nombre de personnes éligibles à 25 000, ce qui représente pour l'instant le nombre de salariés qui perdent leur emploi chaque année dans l'industrie au Maroc. Plus qu'une Indemnité, cette mesure est une façon de permettre à des travailleurs de retrouver une activité, pourquoi pas dans un autre secteur grâce à l'aide qui leur est apportée.

C'est votre coté « homme de gauche » qui vous motive ?

Oui, ce sont mes convictions depuis toujours en tant que militant au PPS et maintenant au Gouvernement... et je ne compte pas m'arrêter là. Pourquoi pas une assurance chômage pour les « primo-chômeurs », ces jeunes qui n'ont jamais travaillé, qui peuvent se retrouver dans une grande précarité, on ne peut pas les laisser à l'abandon ?

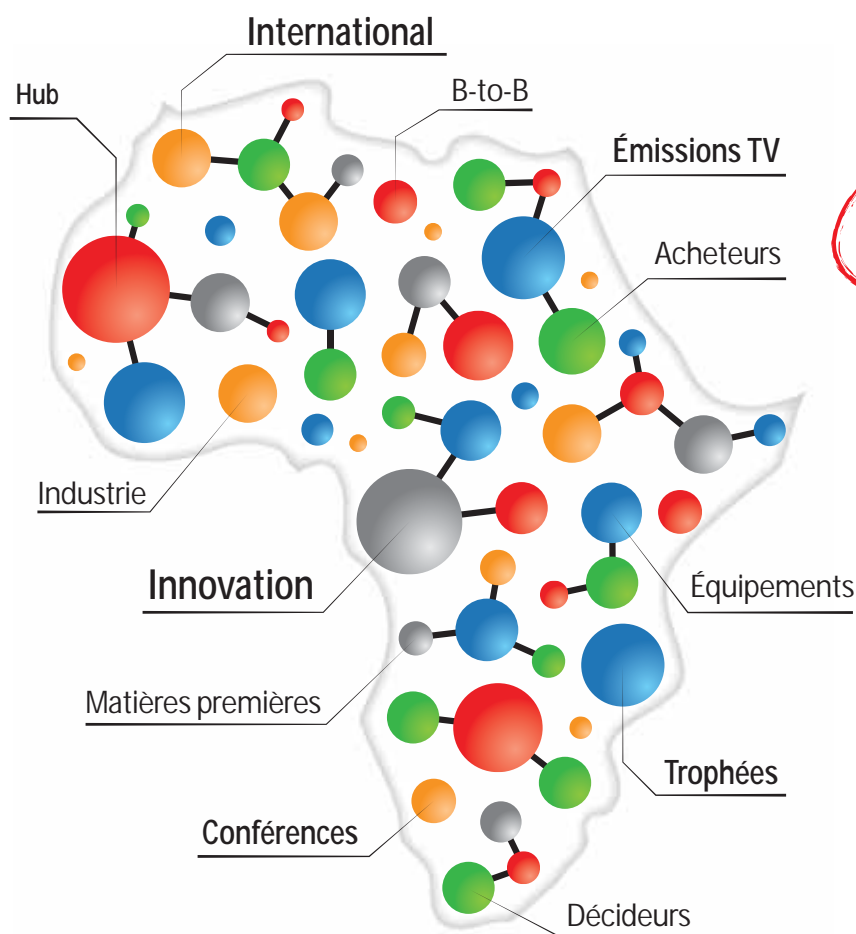
► **Propos recueillis par Franck Mathiau**

Du 6 au 8 octobre 2015

Centre International de Conférences
et d'Expositions de Casablanca

www.kimia-africa.com

Le rendez-vous international des acteurs de la Chimie et de la Parachimie



**Réservez
votre stand !**

200 exposants :

- Technologies de Procédés • Environnement et Sécurité
- Mesure, Contrôle et Régulation • Automatismes, Systèmes et Informatique Industrielle • Techniques et Produits de Laboratoire • Ingénierie, Maintenance et Services • Matières Premières et Additifs

4 000 participants professionnels :

- Investisseurs • Décideurs • Prescripteurs de la Production Industrielle et de la R&D

Organisateur



Partenaires organisation



FEDERATION
DE LA CHIMIE &
DE LA PARACHIMIE



Contact

Emilie CADET
Chef de Projet
Tél. : +212 5 22 43 96 46
ecadet@qfcim.org

ZOOM

- p.30** Chimie et parachimie : à la recherche d'un nouveau souffle
- p.32** Chimie et parachimie, la tendance du vert
- p.34** Industrie pharmaceutique, le Maroc futur pharmerging ?
- p.36** Interview de Abdelkbir Moutawakkil, Président de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie.
- p.37** Recherche zone industrielle désespérément !



Chimie et parachimie au Maroc

Ce mois-ci, le zoom de Conjoncture est consacré au secteur de la chimie et de la parachimie, deux activités qui ont su accompagner le développement des industries dynamisées par le Plan Emergence (plasturgie, verre, chimie alimentaire), sécuriser leurs approvisionnements et assurer leur compétitivité. Derrière les chiffres porteurs de l'OCP qui assure près de 70 % des résultats du secteur se cache un potentiel souvent méconnu et riche en opportunités.

Dossier coordonné par Franck Mathiau

Chimie et parachimie : à la recherche d'un nouveau souffle

Définir ce secteur, qui englobe des activités liées à l'agriculture, à la fabrication de produits alimentaires et de boissons, à l'emballage et aux matières plastiques, au bâtiment et à la construction, aux biens de consommation et aux biens ménagers, au secteur médical, pharmaceutique et cosmétique, à l'impression et à l'édition... relève presque du défi.

Parler d'un secteur qui compte quelques 2 000 entreprises au Maroc, qui emploie directement plus de 45 000 personnes, génère plus 100 mille emplois indirects et qui rapporte non moins de 34 % du produit intérieur industriel brut du pays est en soi une gageure.

Définir ce secteur, qui englobe des activités liées à l'agriculture, à la fabrication de produits alimentaires et de boissons, à l'emballage et aux matières plastiques, au bâtiment et à la construction, aux biens de consommation et aux biens ménagers, au secteur médical, pharmaceutique et cosmétique, à l'impression et à l'édition..., bref un secteur aussi hétérogène, relève presque du défi.

Car si la chimie-parachimie n'est pas inscrite parmi les Métiers Mondiaux du Maroc (MMM) identifiés par le Pacte National pour l'Émergence Industrielle, il n'en demeure pas moins lié de manière organique aux autres activités industrielles des MMM.

Mais si l'activité se trouve au cœur du développement d'une multitude d'autres branches, a-t-elle pour autant dépassé tous ses handicaps ?

Force est de constater que les performances du secteur sont pour l'essentiel réalisées par quelques poids lourds.

Tout d'abord les unités chimiques du Groupe OCP qui occupent une place prépondérante dans le secteur et constituent la locomotive de l'industrie marocaine.

En effet, ces unités réalisent à elles seules 40 % du chiffre d'affaires, emploient 26 % du personnel et exporte presque 90 % de l'ensemble du secteur.

Globalement, 5 acteurs majeurs (hors industrie

pharmaceutique) occupent le devant de la scène et s'accaparent la part du lion, selon une étude réalisée par la Fédération de la Chimie et de la Parachimie.

Aux côtés de l'Office Chérifien des Phosphates, on retrouve Procter & Gamble, spécialisé dans les produits de soins et de beauté, le spécialiste des fertilisants Charaf Fertima, le groupe minier Managem et enfin Unilever spécialisé dans les produits de grande consommation.

5 poids lourds qui monopolisent 60 % du chiffre d'affaires du secteur et emploient 10 mille personnes.

En élargissant la liste aux 30 premiers acteurs, on arrive à une concentration de 80 % de l'activité du secteur.

Autant dire que l'essentiel est constitué d'entreprises de petite taille. Il s'agit des entreprises moins structurées et ayant un effectif total inférieur à 50 employés. Cette catégorie représente environ 71 % de l'ensemble de secteur. Sans compter le secteur informel qui n'est pas pris en compte dans cette étude mais dont le poids n'est pas négligeable particulièrement lorsqu'il s'agit de certaines filières. A titre d'exemple, 30 à 40 % des entreprises du secteur de la plasturgie évoluent dans l'informel et occupent 30 % des emplois.

Des PME à la recherche d'un nouveau souffle qu'était censé apporter le contrat programme signé en 2013 lors des assises de l'industrie à Tanger. Un accompagnement de l'État marocain, supervisé par Abdelkader Amara, Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies de l'époque, pour la modernisation et le développement du secteur plus que prometteurs. Paraphé par plusieurs Ministères (Économie et Finances, Enseignement Supérieur, Recherche Scientifique et Formation des Cadres, Équipe-

Globalement, 5 acteurs majeurs (hors industrie pharmaceutique) occupent le devant de la scène et s'accaparent la part du lion.

ment et Transport, Emploi et Formation Professionnelle, Industrie, Commerce et Nouvelles Technologies, Énergie et Mines), le Groupe OCP, la Fédération de la Chimie et de la Parachimie et la Fédération Marocaine de Plasturgie, l'objectif de cet accord était tout d'abord de faire passer la participation du secteur au PIB de 14,1 milliards de DH à 47 milliards en 2023.

Le chiffre d'affaires devait quant à lui être multiplié par 3 pour passer de 50 milliards de DH à l'heure actuelle à 150 milliards à la même échéance, dont 70 à l'export. Idem du côté du nombre d'emplois porté à 83 000 contre 45 000 postes de travail actuellement.

Enfin, il était question pour la profession d'atteindre un niveau d'investissement productif de 71 milliards de DH, dont 7,5 milliards en particulier pour la plasturgie.

Pour la première année, une enveloppe globale de 176,3 millions de DH devait être débloquée pour la mise en œuvre de ce contrat-programme. Des chiffres trop optimistes ? « Non », affirme Bouchaib El Hachadi, Directeur Général de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie (FCP) « Le secteur évolue. Entre 2010 et 2014, le chiffre d'affaire a augmenté de 6 milliards de DH et les prévisions étaient tout à fait réalistes »

D'ailleurs pour Bouchaib El Hachadi, tout était bouclé. « Une étude d'envergure avait été réalisée en se basant sur un benchmark des pays compétiteurs tels que la Tunisie, la Turquie ou encore l'Espagne et une approche par filière pour lesquelles des master plans sur 10 ans ont été élaborés, ainsi qu'un certain nombre de mesures sur lequel le Gouvernement s'est engagé dans le cadre de ce contrat programme » précise Bouchaib El Hachadi

Un beau document et des promesses passées à la trappe. « Pendant deux ans nous n'avons eu aucune nouvelle, le contrat programme est resté en stand-by » confirme le Directeur Général de la FCP.

Une nouvelle direction

Le Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 est venu remplacer le Plan Émergence, basé sur des contrats-programmes.

Remaniement ministériel oblige, le nouveau Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, Moulay Hafid Elalamy apporte une nouvelle vision.

Une vision qui tient compte de l'ampleur des défis à relever et des carences qui freinent la pleine expansion du secteur industriel marocain.

Le Plan d'Accélération Industrielle s'appuie désormais sur des logiques d'écosystèmes dont la vocation est de créer une nouvelle dynamique et une nouvelle relation entre grands groupes et PME.

Une étude a été lancée en début d'année et a permis d'identifier 6 écosystèmes.

Objectif : réduire l'atomisation sectorielle et construire une industrie mieux intégrée.

Exit donc le traitement par filière et place au développement dans le cadre des écosystèmes. Une deuxième convention a été signée entre le Ministère et les professionnels. Une étude a été lancée en début d'année et a permis d'identifier 6 écosystèmes :

la Chimie pour l'agriculture et l'agroalimentaire, la valorisation des ressources naturelles minérales issues et au service de l'exploitation du phosphate, la chimie pour le BTP (peinture, colorant, adhésif...), la valorisation des produits du terroir (huiles essentielles, plantes aromatiques et médicinales...), le recyclage des éléments métalliques et enfin la valorisation des ressources minérales hors phosphates.

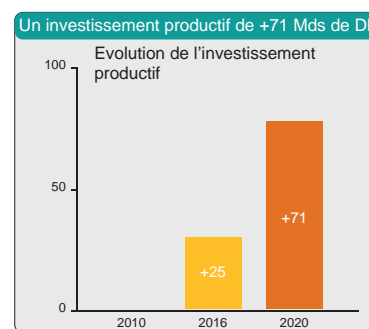
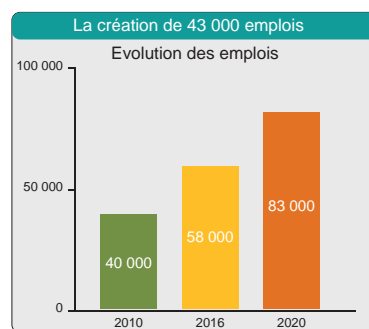
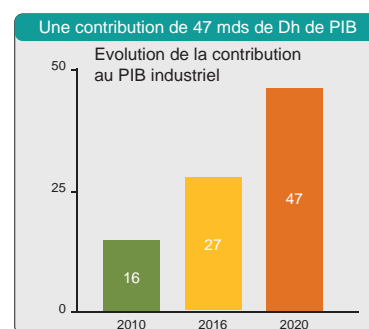
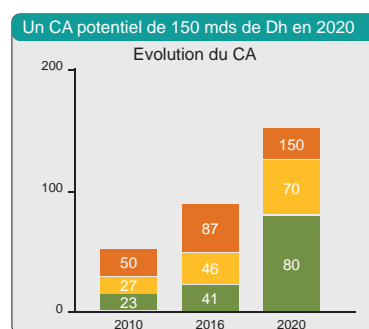
Pour chaque écosystème l'étude a identifié les variables clés, le potentiel de croissance en emploi, en valeur ajoutée...

Une nouvelle version, un nouveau contrat revu à la baisse, ou qui, du moins, ne prend pas en compte l'ensemble des acteurs de la chimie parachimie.

Priorité donc aux écosystèmes avec un potentiel d'emplois important, aux écosystèmes avec un potentiel substitution à l'importation et un potentiel de valeur ajoutée par rapport à l'industrie nationale. *

► Amine Boushaba, journaliste

Les chiffres clés du secteur chimie parachimie au Maroc



Chimie et parachimie

La tendance du vert

Nombreuses sont les entreprises du secteur qui tentent tant bien que mal de converger vers une industrie propre qui tient compte des conséquences environnementales.

Que l'on parle de l'emballage plastique pour l'industrie alimentaire, de peinture et d'adjuvant pour le BTP, d'engrais et de produits phytosanitaires pour l'agriculture, de médicaments ou encore de gaz médical pour les hôpitaux, il est difficile d'envisager le développement sans la chimie-parachimie. Un secteur au cœur de l'économie nationale mais qui n'a pas toujours bonne presse.

Longtemps accusée d'être la seule responsable de tous les problèmes environnementaux (réchauffement climatique, effet de serre, épuisement des ressources énergétiques...), on a souvent tendance à négliger le rôle de l'industrie chimique et parachimique dans le développement de notre qualité de vie, que ce soit dans le domaine de la santé, l'agriculture ou l'alimentaire.

N'empêche que nombreuses sont les entreprises de ce secteur qui tentent tant bien que mal de converger vers une industrie propre et de tenir compte des conséquences environnementales

Depuis plus d'une décennie déjà, le vert est devenu tendance : carburant « vert », béton « vert », ou même voiture « verte »... Ces appellations désignant des produits chimiques écologiques, biodégradables et respectueux de l'environnement...

Les professionnels et les scientifiques ont inventé un nouveau concept : la Chimie verte. Plutôt que de se limiter au traitement des déchets produits, ils s'agit plutôt de prévenir la pollution en concevant des produits et des procédés permettant de réduire ou d'éliminer l'utilisation de substances dangereuses.

Une écoresponsabilité dont l'OCP a fait son cheval de bataille en intégrant les enjeux sociaux, environnementaux et économiques à tous les niveaux de son activité. D'autant plus que ces facteurs d'environnement et de développement durable peuvent être une source importante de réduction de ses coûts et de renforcement de sa compétitivité. Il s'agit d'abord de réduire l'empreinte carbone, d'améliorer l'efficacité énergétique et d'optimiser la consommation des ressources naturelles, notamment celles en eau.

Pour ces installations chimiques, l'Office a réussi

à réduire de 25 % à 30 % la consommation spécifique d'eau des unités de production d'acide phosphorique en recyclant les eaux utilisées pour le lavage des gaz des unités d'acide phosphorique, ainsi que les eaux d'évaporation issues du procédé de concentration de cet acide.

Par ailleurs, la mise en place du pipeline Khouribga/Jorf Lasfar a permis l'économie de 3 millions de m³ par an. La station de dessalement d'eau de mer inaugurée en mars dernier, représentant un investissement de près de 2 milliards de DH avec à terme une capacité globale de 75 millions de m³ d'eau par an, doit permettre de préserver les ressources hydriques de la région, voire de mettre à la disposition des riverains le surplus produit.

D'autres secteurs ont également investi le créneau de l'industrie propre à l'instar des cimentiers avec l'intensification de l'usage de combustibles alternatifs qui permettent l'usage de déchets pour la fabrication d'énergie en remplacement aux combustibles fossiles ou encore l'utilisation des déchets pour la fabrication du ciment en remplacement des matériaux extraits des carrières.

L'industrie pharmaceutique y trouve d'ailleurs son compte puisque la co-incinération en fours de cimenteries permet en effet la destruction des déchets pharmaceutiques importants particulièrement à Casablanca qui concentre près de 90 % des unités de fabrication de produits pharmaceutiques.

Tous ces efforts ne doivent toutefois pas cacher une vérité qui dérange.

L'industrie marocaine produit environ 1,5 million de tonnes par an de déchets industriels, dont 256 000 tonnes de déchets dangereux.

Selon des documents du Département de l'Environnement, les secteurs de la chimie et de la parachimie arrivent en tête de l'ensemble des activités industrielles qui en produisent le plus

La région du Grand Casablanca s'accapare 36,4 % de la production des déchets dangereux avec 93 227 t/an.

Ces déchets sont très souvent éliminés dans des décharges publiques sauvages ou encore dans des cours d'eau sans aucun traitement préalable. *

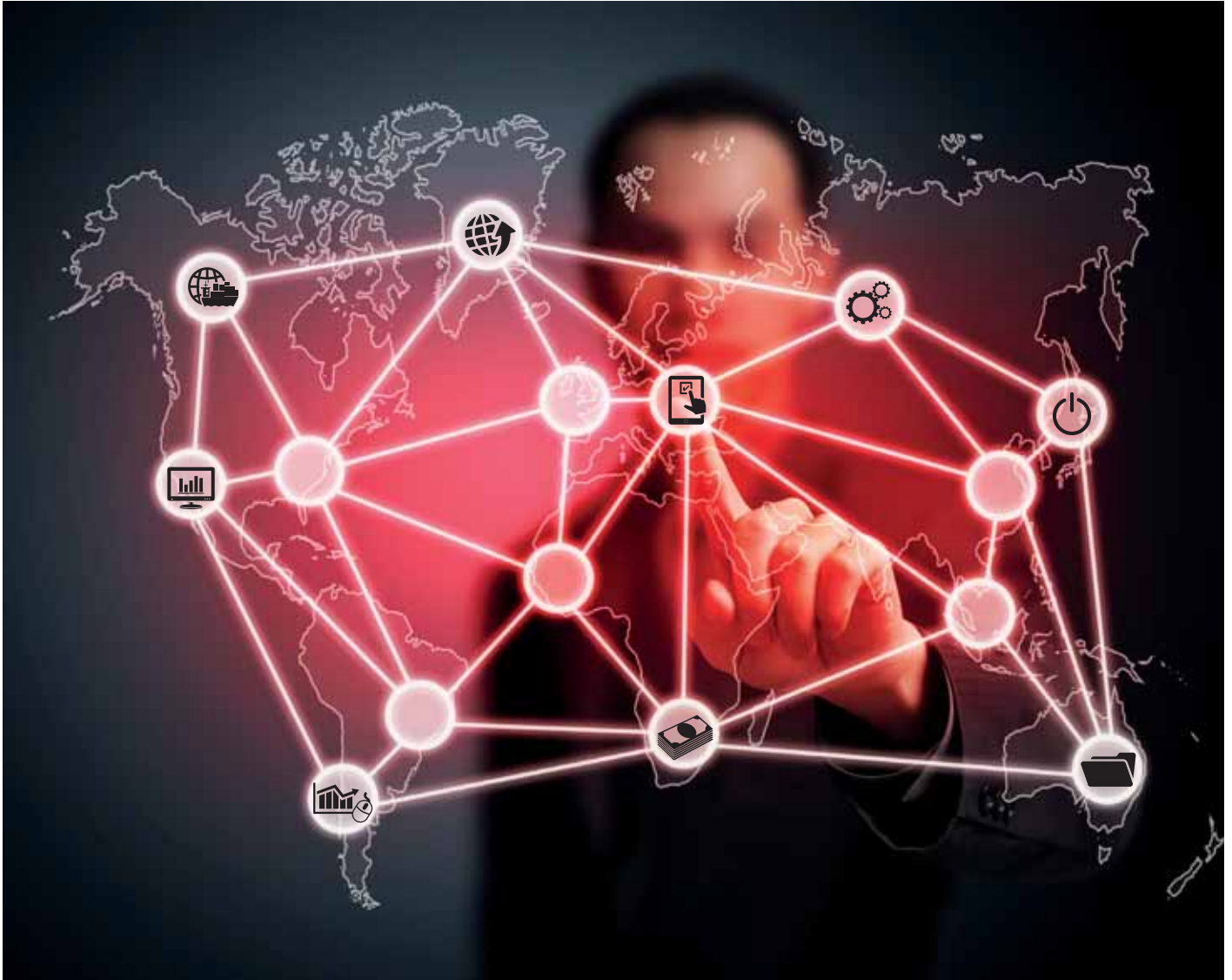
► Amine Boushaba, journaliste

Les professionnels et les scientifiques ont inventé un nouveau concept : la Chimie verte.

PORTNET, LA GESTION OPTIMALE DE VOS OPÉRATIONS D'IMPORT-EXPORT

Société Générale, votre partenaire à l'international, vous invite dès à présent à utiliser Portnet pour la domiciliation de vos titres d'importation et vous accompagne dans vos démarches de souscription.

Pour en savoir en plus, consultez www.portnet.ma



Votre entreprise a une dimension internationale ?
Notre expertise n'a pas de frontières !

يدنا في يدك
الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Trade Center International
05 22 77 91 40

Industrie pharmaceutique Le Maroc futur pharmerging ?

Au Maroc, l'industrie pharmaceutique occupe, par sa taille, la 2^{ème} place à l'échelle de l'Afrique et assure presque la totalité de ses besoins par une fabrication locale qui dépasse les 411 millions d'unités.



© Fotolia

Avec près de 40 laboratoires, 32 unités industrielles, 50 distributeurs et plus de 11 000 pharmacies, l'industrie pharmaceutique marocaine couvre près de 70 % de la demande intérieure.

Mille milliards de dollars, c'est le chiffre d'affaire de l'industrie pharmaceutique au niveau mondial en 2014 selon les chiffres collectés par IMS Health.

Un excellent millésime, qui se distingue par une croissance élevée de 8,8 % et qui fait oublier les années de vaches maigres 2009-2013.

Une petite santé de l'industrie pharmaceutique au niveau mondial due essentiellement à la perte de brevets sur les blockbusters conjuguée à une panne d'innovation.

Dans le même temps, les pays émergents tirent la croissance avec des taux au-delà de la barre de 10 %.

IMS a identifié 21 pays, les pharmerging, où le marché pharmaceutique connaît une hausse à deux chiffres. Et si le Maroc n'y est pas encore, le pays dispose, tout du moins, d'atouts non négligeables pour y prétendre dans le futur.

Une population de 35 millions d'habitants, une croissance économique stable, une classe moyenne qui aspire à une meilleure qualité de vie et enfin le Ramed visant à «solvabiliser» la demande des plus démunis.

Des ingrédients que l'on retrouve dans la plupart des pays ayant émergé au plan mondial. Aujourd'hui et malgré quelques handicaps, le secteur ne se porte pas si mal que ça. L'industrie pharmaceutique occupe, par sa taille, la 2^{ème} place à l'échelle de l'Afrique et assure presque la totalité de ses besoins par une fabrication locale qui dépasse les 411 millions d'unités.

Avec près de 40 laboratoires, 32 unités industrielles, 50 distributeurs et plus de 11 000 pharmacies, l'industrie pharmaceutique marocaine couvre près de 70 % de la demande intérieure et le Maroc exporte 7 à 8 % de sa production, en particulier vers les pays africains voisins. Mais le secteur passe par une phase plutôt déli-

cate, en raison de la baisse des prix de plus de 2.000 médicaments au cours de ces trois dernières années.

Une baisse qui commence déjà à impacter les professionnels puisqu'en dépit d'une hausse de volume de 1,2 % enregistré en 2014 la valeur, elle, a régressé de 2,7 % du fait des ces baisses des prix des médicaments.

Une phase critique mais qui ne devrait pas durer. « Le secteur a vécu une année difficile certes, mais nous devrions assister à un rééquilibrage entre la baisse des prix des médicaments et l'augmentation des volumes qui va entraîner un retour rapide au niveau de croissance de l'année dernière puis une croissance plus forte dans les années à venir » assure le Directeur Général de l'Association Marocaine de l'industrie Pharmaceutique, Abdelmajid Belaiche.

Une moins-value pour le secteur qui pourrait être compensée par une croissance du volume donc beaucoup plus importante. Or, la base des consommateurs reste limitée à cause de l'absence de couverture médicale universelle. Selon le dernier rapport du Conseil Économique, Social et Environnemental sur l'accès des marocains aux soins de base, 24 % de la population marocaine accède difficilement aux soins de santé et donc aux médicaments.

Pour le reste la consommation reste faible avec 409 Dh par personnes et par ans, soit l'équivalent de 9,2 boîtes annuelle.

Le challenge pour les professionnels est donc d'identifier de nouveaux débouchés. L'extension de la couverture médicale aux indépendants pourrait redonner du souffle à l'industrie du médicament. Le développement de l'export également.

L'offre exportable marocaine est destinée principalement à quelques pays d'Afrique subsaharienne. Or s'il est important d'être présent dans le continent, il faut néanmoins chercher d'autres débouchés. Le marché africain étant important en volume mais beaucoup moins en valeur.

La destination des pays du Golfe est plus prometteuse en terme de valeur, tout comme pourrait l'être d'autres pays asiatiques. Pour preuve, la récente mission d'exploration conduite par Maroc Export au Vietnam, qui s'est avérée très promet-

L'offre exportable marocaine est destinée principalement à quelques pays d'Afrique subsaharienne.

teuse selon Abdelmajid Belaiche : « L'industrie pharmaceutique nationale étant classée zone Europe par l'OMS par la qualité de fabrication des médicaments, nos produits sont les bienvenus dans un pays qui compte trois fois la population marocaine et qui importe 60 % de ses médicaments » confirme Abdelmajid Belaiche. D'autant plus que l'accès au marché vietnamien pourrait nous ouvrir la porte des pays de l'ASEAN, l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est, dont l'Indonésie et ses 250 millions d'habitants. A condition de faire certifier nos médicaments « halal ». *

► Amine Boushaba, journaliste

CONSTRUISEZ VOTRE PROJET PROFESSIONNEL À VOTRE RYTHME SANS RESTRICTIONS

À 25 MINUTES DE CASABLANCA
SUR L'AXE AUTOROUTIER CASABLANCA RABAT
AU NIVEAU DE MOHAMMEDIA

Mon activité ICI

LOTS ENTRE
1000 ET 1700M²
EN ZONE INDUSTRIELLE*
BÂTIMENT R+3
CAFÉ, RESTAURANTS
PARKING, ESPACES VERTS...

ZONE INDUSTRIELLE MANSOURIA
Autoroute Rabat - Casablanca Sortie Est Mohammedia Km2 vers Benslimane
(à côté du karting de benslimane VGK)
Tél. : 05 22 30 03 03
www.zimansouria.ma

*Zone industrielle 15 pour activités non polluantes

« La nouvelle vision basée sur les écosystèmes nous permet d'aller plus vite dans la réforme du secteur. »

Interview de Abdelkbir Moutawakkil, Président de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie.

Conjoncture : Le contrat-programme signé entre les professionnels de la chimie parachimie et le Gouvernement a été revu et corrigé, qu'est-ce que cela implique pour vous ?

Abdelkbir Moutawakkil :

Le contrat programme signé en 2013 a été établi sur la base d'une étude sectorielle complète initiée entre 2008 et 2011, mais qui pouvait être dépassée. En janvier 2015, une nouvelle vision du Ministère a transformé ce contrat-programme en Plan d'Accélération Industrielle

Une vision qui consiste à déterminer un certain nombre d'écosystèmes homogènes..., ce qui nous a permis d'aller très vite. En ce moment, certains écosystèmes prennent forme grâce notamment à toute la matière qui était dans le contrat-programme.

Ceci dit, en parallèle à ces écosystèmes, le secteur a des besoins transversaux qui doivent également être pris en compte. Notamment, l'établissement de zones industrielles de première catégorie, la refonte de l'arsenal juridique qui est obsolète, la réforme des normes qui concernent le secteur, la recherche et développement et puis la question de l'énergie pour certaines industries énergivores.

Qu'est-ce qui handicape aujourd'hui le secteur ?

Le premier handicap, et c'était l'une de nos exigences lorsque nous avons abordé ces écosystèmes avec le Ministère, est le problème lié aux zones industrielles. Nous avons besoin de terrains industriels de première catégorie avec les servitudes nécessaires. On ne voudrait pas avoir des terrains qui puissent se retrouver entourés d'agglomérations au bout de 10 ou 15 ans. Les terrains doivent également se trouver à proximité de ports à l'instar de Jorf Lasfar qui est un très bon exemple.

Ensuite, j'ai évoqué l'arsenal juridique. Nous sommes régis par un Dahir qui date de 1914. Or l'industrie chimique et parachimique d'aujourd'hui n'est plus celle du début du siècle précédent. Le Dahir a besoin d'être actualisé mais on doit également veiller à son application.

Il n'est pas normal aujourd'hui que les industriels investissent dans la sécurité, dans la protection de l'environnement, alors que d'autres travaillent dans l'informel sans aucun respect des règles. Vous pouvez trouver par exemple des industries sous



FEDERATION
DE LA CHIMIE &
DE LA PARACHIMIE

des immeubles d'habitation à Casablanca qui devraient être classées de première catégorie.

La question de l'énergie est également cruciale. Nous nous retrouvons en compétition avec l'Europe et le Moyen-Orient. Pour l'Europe, l'effet de taille joue contre nous. Pour l'Egypte et les pays du Golfe, les subventions sur le gaz naturel les rendent plus compétitifs alors qu'au Maroc, nous sommes obligés d'utiliser du fioul, et le fioul est de plus en plus décompensé. Certaines filières dans le secteur se retrouvent donc complètement pénalisées par la concurrence égyptienne notamment.

Je citerai également les coûts de la logistique, à l'import comme à l'export. Vous savez, la chimie au Maroc est une chimie pondérale. On se retrouve donc dans une configuration où exporter de Casablanca vers Dakar est trois fois plus cher que d'exporter du Havre vers Dakar.

A l'import, il y a également des frais d'approches qui sont très élevés. Des frais dus à des contraintes administratives trop lourdes. Des réglementations et des restrictions à l'import qui pullulent, sortis à la « va-vite » et on se retrouve bloqué à la douane des jours et des jours avec les coûts que cela engendre.

Quelles sont les ouvertures à l'export justement ?

Aujourd'hui, beaucoup d'entreprises sont en surcapacité de production et sont prêtes à passer le cap de l'export. Au niveau de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie, nous avons réalisé un benchmark sur l'encouragement à l'export. Résultat, nous sommes moins compétitifs que la Turquie, l'Egypte ou la Tunisie pour les raisons que j'ai citées, mais également à cause des politiques d'encouragement à l'export de ces pays.

Le Maroc aujourd'hui nous propose une aide à la prospection. Or ce n'est pas le plus important. Ce que nous voulons, c'est une aide sur toute la chaîne logistique. Une aide en matière de fret, d'énergie, de stockage intermédiaire. *

► Propos recueillis par Amine Boushaba

Recherche zone industrielle désespérément !

L'absence de sites industriels dédiés, répondant aux exigences particulières des activités chimiques et parachimiques, handicape les professionnels du secteur.

« **A**ujourd'hui, seul le Parc de Jorf Lasfar répond aux critères et aux normes d'un site industriel destiné à la chimie parachimie » La déclaration est de Bouchaib El Hachadi,

Directeur Général de la FCP. Un constat partagé par l'ensemble des professionnels du secteur qui ne manquent pas de soulever cette question aux différents Ministres de tutelle.

L'absence de sites industriels dédiés, répondant aux exigences particulières des activités chimiques et parachimiques, donne beaucoup de soucis aux professionnels.

Pour beaucoup, l'offre disponible en infrastructures et en terrains adaptés aux activités chimiques et parachimiques demeure très en deçà du potentiel.

Et si la mise à disposition d'une offre en infrastructures alignées avec les normes internationales était prévu dans le premier contrat-programme, il n'en est plus question dans la nouvelle vision.

Selon les études préliminaires du contrat-programme, 6 chem-parks et 2 zones d'activités, ainsi qu'une estimation du besoin en foncier (2 600 ha), devaient constituer l'infrastructure industrielle.

Des chem-parks pour fournir à la profession un cadre d'évolution privilégié et attirer de nouveaux opérateurs internationaux.

L'État s'était engagé à réaliser une étude pour la mise en place d'un schéma directeur pour ces parcs dédiés à l'horizon 2023 et à en définir la taille et le concept. Il doit aussi assurer le foncier nécessaire pour la mise en place de ces infrastructures et justifier la création de zones franches en leur sein.

Une opportunité pour les professionnels qui n'est plus d'actualité.

Le Ministère dit non, encore une fois, a des terrains spécialisés. Le Département de Moulay Hafid Elalamy propose à la place des terrains à la location.



© Fotolia

Or, comme le précise les opérateurs, dans la chimie on n'investit pas pour 10 ou 15 ans, alors que les terrains proposés à la location sont pour 21 ou 22 ans.

S'agissant d'une activité fortement capitalistique, les baux proposés paraissent trop courts et les investisseurs préfèrent avoir leur propre terrain.

Des terrains de catégorie « une » où il est permis d'installer des industries « dangereuses », des industries qui ne peuvent pas être installées dans un parc à la location où tout le monde peut cohabiter.

« Le Ministère a certainement raison de vouloir tout d'abord faire occuper les terrains industriels qui sont déjà aménagés par des industries réelles, avant de s'engager dans l'aménagement d'autres terrains. Mais le secteur de la chimie est un secteur spécifique et a donc besoin de parcs spécifiques, d'autant qu'on se retrouve en contradiction avec les engagements du contrat-programme de 2013 » précise le Directeur Général de la FCP. *

► Amine Boushaba, journaliste

L'État s'était engagé à réaliser une étude pour la mise en place d'un schéma directeur pour ces parcs dédiés à l'horizon 2023.



KIMIA AFRICA

Salon des Matières Premières
et des Technologies de la Chimie

2015

**Réservez
votre stand!**

**Le rendez-vous international
des acteurs de la Chimie
et de la Parachimie**

Du 6 au 8 octobre 2015
Centre International de Conférences
et d'Expositions de Casablanca

www.kimia-africa.com



Organisateur



Partenaires organisation



FEDERATION
DE LA CHIMIE &
DE LA PARACHIMIE



Contact

Emilie CADET
Chef de Projet
Tél.: +212 5 22 43 96 46
ecadet@cfcim.org

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 L'intérêt des GIE pour les autres entreprises membres.

Entreprise Le syndrome du middle management : « Le nez dans le guidon ! ».

L'intérêt des GIE pour les autres entreprises membres



À mi-chemin de la société et de l'association, le groupement d'intérêt économique permet à des entreprises d'unir leurs forces tout en gardant leur indépendance. Et contrairement à une association, ses éventuels bénéfices reviennent à ses membres.

Issam El Maguri
Associé Gérant, Fondateur, El Maguri & Associés

Un groupement d'intérêt économique (GIE) est un groupement doté de la personnalité morale qui permet à ses membres de mettre en commun certaines de leurs activités ou moyens afin de développer, améliorer ou accroître les résultats de celles-ci tout en conservant leur individualité. À mi-chemin de la société et de l'association, le groupement d'intérêt économique permet à des entreprises d'unir leurs forces tout en gardant leur indépendance. À la différence d'une société, son but n'est pas de réaliser des bénéfices pour lui-même mais de faciliter ou de développer l'activité économique de ses membres. Et contrairement à une association, ses éventuels bénéfices reviennent à ses membres.

Le GIE se caractérise par sa souplesse de création et de fonctionnement. Constitué avec ou sans capital, il doit regrouper au moins deux personnes, physiques ou morales, dont le domaine d'activité est identique ou relativement proche (art.3 et art.1 de la loi N°13-97). Sa propre activité ne pouvant avoir qu'un caractère auxiliaire par rapport à celle de ses membres et n'en être que le prolongement.

Le GIE est donc de nature à permettre aux entreprises de se regrouper, de mutualiser leurs moyens afin d'agir sur le marché. C'est surtout le cas lorsqu'on parle de marchés africains et asiatiques.

En effet, être compétitif requiert la capacité de réaliser des économies d'échelle, d'où l'intérêt du GIE surtout au niveau des PME. Il faut bien que les PME se regroupent pour pouvoir accéder aux marchés que ce soit en amont ou en aval.

Ainsi, le paysage économique marocain a vu se multiplier la création de groupements d'intérêt économique (GIE) durant ces dernières années. Cette forme juridique qu'est le GIE, pourtant peu connue, permet à des personnes morales ou physiques de mutualiser leurs moyens économiques sous forme de synergies ou de réalisation

d'économies d'échelle.

Ainsi, pour une PME, intégrer un GIE présente deux grands avantages.

D'une part, elle bénéficiera de la mise en commun de moyens et de ressources. Certains investissements, auparavant hors de portée, peuvent alors devenir envisageables à plusieurs. Cela va de l'achat de matériels ou de fournitures à la location de locaux, en passant par l'organisation de services communs (service de maintenance par exemple).

D'autre part, l'union faisant la force, le regroupement de plusieurs entreprises au sein d'une même structure est rassurant pour leurs parte-

naires (banque, fournisseurs, clients...) et permet de proposer une offre de services plus étendue.

En d'autres termes, rejoindre un GIE peut permettre de réduire ses coûts, d'intéresser davantage de clients et de décrocher de plus gros contrats qu'en œuvrant seul de son côté.

A titre d'exemple, les consortiums d'exportations comptent beaucoup de groupements de ce genre, plus concrètement des GIE de services. Ce qui permet aux membres d'aller prospecter ensemble dans des salons d'affaires à l'étranger. Une initiative difficile lorsqu'elle est



engagée par une seule PME. Aussi, depuis un bon moment, les coopératives agricoles optent pour cette forme juridique, qui leur permet d'exporter en plus grandes quantités et faire des économies d'échelle en matière de transport par exemple. Mais ce sont surtout les grands groupes d'entreprises qui mutualisent leurs frais de gestion, administratifs ou comptables au sein des GIE.

Cependant, le GIE ne peut se substituer à ses membres dans l'exercice de leurs activités, ni exploiter leurs fonds de commerce, encore moins exercer un pouvoir de direction ou de contrôle de l'activité propre de ses membres. L'activité du groupement doit être exercée essentiellement pour le compte de ses membres (art.2 de la loi N°13-97).

Par ailleurs, le GIE ne peut détenir des parts ou des actions dans une entreprise membre ou encore posséder, dans la mesure nécessaire à la

réalisation de son objet et pour le compte de ses membres, des parts dans une entreprise tierce.

On distingue habituellement, trois types de groupements: le GIE de services (qui fournit des services à ses membres), le GIE d'achats (qui achète des produits pour les revendre à ses membres) et le GIE de ventes (achète les

produits de ses membres pour les revendre). Un consortium d'exportation agit comme un fournisseur de services, il est alors un groupement de services.

A noter que les membres d'un GIE sont solidairement responsables des dettes du groupement, ce qui lui enlève une partie de son intérêt et rend son utilisation délicate.

Ainsi, en cas de défaillance du GIE, ses créanciers peuvent se retourner contre n'importe lequel de ses membres et lui réclamer le règlement de l'intégralité de la dette.

Le développement des GIE risque aussi d'être handicapé par des problèmes d'ordre fiscal. Il reste des choses à clarifier au niveau de cette forme juridique, sur le plan fiscal,

« Il faut signaler que le GIE n'est pas imposable en tant que tel. »

notamment pour le statut d'exportateur indirect où les membres du groupe perdent le droit aux avantages fiscaux ou encore pour les coopératives qui perdent leurs exonérations fiscales après avoir créé un GIE pour exporter.

Il faut signaler que le GIE n'est pas imposable en tant que tel. Chaque membre est imposé pour la part des bénéfices du

GIE correspondant à ses droits au titre de l'impôt sur le revenu ou de l'impôt sur les sociétés, le cas échéant (art.3 et art.8 du CGI).

Il découle de ce qui précède que les GIE présentent plusieurs intérêts à la fois pour les PME et pour les grands groupes d'entreprises même si cette forme de groupement présente aussi quelques inconvénients tels que la solidarité des membres vis-à-vis des dettes du GIE ou encore la perte des avantages fiscaux tel que susmentionnés.

D'où la nécessité d'encourager l'expansion des GIE au Maroc en améliorant le cadre juridique applicable aux GIE et en octroyant à leurs membres, dans la limite de leurs quotes-parts dans les activités du GIE, les mêmes avantages fiscaux qu'ils auraient mérité s'ils exerçaient individuellement. Ceci est nécessaire pour la mise à niveau et l'amélioration de la compétitivité des PME marocaines. *



**Bénéficiez de notre expertise
sur les missions professionnelles en Afrique
et profitez de nouvelles opportunités d'affaires !**

**Mission B to B multisectorielle
Maroc-Tunisie**

**Tunis
du 5 au 9 octobre 2015**

Contact :
Amal BELKHEMMAR
Chef de projet
Tél. : 05 22 43 96 31



Offre détaillée ci-jointe.

Le syndrome du middle management : « Le nez dans le guidon ! »



Le burn-out en entreprise peut vous coûter de l'énergie, du temps et de l'argent. Et si on en parlait ?

Philippe BALLAUX
Formateur et spécialiste du Key-Timer

« J'en ai marre ! Je passe mon temps à éteindre des incendies. Tout est toujours urgent et se fait n'importe comment, en dernière minute ! Comment voulez-vous faire un travail de qualité dans ces conditions ? ». Combien de fois n'ai-je pas entendu cette triste rengaine de managers débordés, qui courent après le temps : ils n'ont pas arrêté de la journée et quittent leur bureau, frustrés, avec l'impression de n'avoir rien fait – ou si peu ! – et en tout cas pas ce qu'ils avaient prévu. De quoi ce symptôme – car c'en est un – nous parle-t-il ? Comment se fait-il que certains, je dirais même le grand nombre, se laissent accaparer par les urgences opérationnelles au détriment d'une gestion réelle de leur charge de travail ?

Différents éléments de diagnostic peuvent être proposés qui portent en eux-mêmes leur solution (tant il est vrai qu'un problème clairement formulé est déjà à moitié résolu).

Aujourd'hui, j'aimerais m'arrêter sur l'un d'entre eux, trop rarement évoqué : il s'agit du facteur psychologique qui, nous allons le voir, est pourtant déterminant lorsqu'un manager est mis sous stress en raison de la pression exercée sur lui ou d'une charge de travail trop importante. Dans de telles conditions de stress, beaucoup de managers adhèrent plus ou moins consciemment à cette double – fausse ! – vérité : « si je le fais moi-même, ça ira plus

vite et ce sera mieux fait ! ». Soyons clairs : il s'agit là, ni plus ni moins, d'une croyance qui, parfois, peut s'avérer vraie dans le court terme, rarement dans le moyen terme, jamais dans le long terme.

En outre, elle contrevient à un principe élémentaire de Management qu'on peut exprimer ainsi : « Toute décision doit être prise au niveau de compétences qui lui correspond ». En d'autres termes, pourquoi voulez-vous que je m'occupe de telle tâche alors que j'ai des collaborateurs dont les compétences suffisent largement à faire le choix de la bonne décision à prendre dans telle ou telle situation ? Corollaire : « Toute action doit être menée au niveau de compétences qui lui correspond ». J'ai vu

nombre de managers se rassurer par une hyperactivité totalement improductive en se substituant à leurs collaborateurs directs. Si d'aventure il leur arrive ainsi de vraiment régler une situation (non sans avoir de la sorte énervé leurs N-1), ils en retirent une grande fierté et se confortent dans l'idée que, décidément, sans eux, les choses ne tourneraient pas rond. Vraiment ? Ne font-ils pas plutôt partie du problème ? Et si oui, en quoi ?

L'origine de tels comportements est à chercher dans les mécanismes d'échec d'un certain profil psychologique qu'il est convenu d'appeler le « travailomane »* : logique, responsable et organisé, il tend néanmoins à se crispier en situation de stress profes-

sionnel ; il redoute avant tout de perdre le contrôle des événements. Comme il est volontiers perfectionniste, il n'ose plus déléguer car les choses pourraient lui échapper, pense-t-il, et ne pas être faites correctement (entendez : comme il le souhaite). Il veut tout voir, tout vérifier, tout décider et presque tout faire lui-même. C'est ainsi qu'il s'épuise à la tâche, devient un goulot d'étranglement dans l'organisation car les dossiers affluent et s'enlisent sur son bureau. Il est dé-bor-dé ! Comme il est bosseur, il s'acharne, s'interdisant de lâcher prise tant qu'il n'a pas terminé sa tâche jusqu'au moindre détail. Hercule des temps modernes, il ne s'autorise aucun repos avant d'avoir mené à terme



ses grands travaux. C'est ainsi qu'il devient un candidat rêvé au « burn-out ».

Son tort ? Plutôt que d'être le chef d'orchestre qui donne le bon tempo à ses collaborateurs, il s'échine à vouloir jouer l'homme-orchestre. Et devinez quoi : il en souffre car il ne comprend pas que ses efforts ne soient guère payants. Il n'est pas rare, alors, qu'il en rejette la responsabilité sur les autres ! Comment sortir de l'impasse ? Deux voies s'imposent : l'une intérieure, l'autre extérieure. Je me contenterai, dans le cadre de cet article, de proposer la solution intérieure (laissant à une prochaine publication les remèdes relevant des « bonnes pratiques » managériales).

Il importe avant tout que le manager prenne conscience de sa propre dynamique de personnalité et de ce qu'elle peut avoir de compulsif dans le perfectionnisme et le besoin de contrôle qui la caractérise. Sans le savoir, il obéit en effet à une injonction intérieure : « je ne peux pas me sentir OK tant que je ne suis pas parfait ». Celle-ci définit son rapport au monde et à autrui : tout se passe comme si le sentiment subjectif

de sa valeur lui était conféré par son aptitude à répondre pleinement aux exigences de la fonction ou du rôle qu'il occupe. D'où sa peur viscérale de n'être pas à la hauteur ou de laisser apparaître une faille quelconque : cela remettrait en cause, à ses yeux, sa propre valeur, en tant que personne.

« Il importe avant tout que le manager prenne conscience de sa propre dynamique de personnalité et de ce qu'elle peut avoir de compulsif dans le perfectionnisme et le besoin de contrôle qui la caractérise »

La seule façon de contrer cet impératif existentiel (qui a été déterminant dans la structuration de sa personnalité) consiste à se donner des permissions : « c'est OK de m'accepter tel que je suis, avec mes limites, et de les respecter ; je n'ai pas à me tuer au travail

pour être reconnu et apprécié ». Car ma valeur ne dépend pas de ce que je fais mais de ce que je suis. Mon identité ne peut être réduite à ce que je produis et au niveau de perfection que j'atteins dans mon agir. On le voit : il y a une différence radicale entre une juste tension vers l'excellence qui mobilise

les ressources et talents dont la nature m'a doté et m'esquinter à vouloir atteindre une perfection fantasmée. « Plus facile à dire qu'à faire », objecterez-vous peut-être... Exact !

Aussi aimerais-je terminer par un conseil : j'invite ceux qui se reconnaîtraient peu ou prou

dans le mode de fonctionnement décrit ci-dessus à se poser régulièrement, au cours de leur journée, cette question aussi simple que libératrice : « dans quoi je suis ? ». C'est-à-dire, qu'est-ce qui me pilote en cet instant ? A quoi ou à qui est-ce que j'obéis ? Est-ce que celui qui tient les rênes en cet instant est mon « pilote automatique » compulsif ou la partie consciente de moi-même ? On les distingue facilement : le moi compulsif est toujours dans la sur-réaction ; il ne répond pas de façon proportionnée aux exigences de la situation, il en fait trop, délivre de la sur-qualité que personne n'attend de lui avec la crainte sous-jacente de n'en faire jamais assez. Le moi conscient, quant à lui, discerne la réponse adaptée à apporter à chaque situation, s'y investit dans le plaisir de la réalisation et reste en paix.*

* Le « travailomane » correspond à l'un des six profils de personnalité décrits dans la PROCESS COMMUNICATION de Taibi Kahler, PhD.

Philippe BALLAUX est formateur depuis plus de vingt-cinq ans : il intervient essentiellement en Belgique et en France. Il a créé voici un an sa société au Maroc, KEY-TRAINING qui distribue un produit centré sur la gestion de temps et des priorités, le KEY-TIMER.



www.cfcim.org



Rejoignez une communauté d'affaires de près de 4 000 entreprises



On en parle aussi...

L'association du mois

L'école comme principal ascenseur social avec l'association AMANI.



C'est en 1993 que le Maroc a ratifié la Convention des Nations Unies des droits de l'enfant (CDE).

Le Maroc compte actuellement plus de 13 000 enfants abandonnés et 25 000 dans une situation difficile qui vivent dans les 91 centres de protection de l'enfance du Royaume. Ce sont des chiffres parmi d'autres qui révèlent que malgré des progrès depuis quelques années grâce aux efforts des associations et de l'Etat, la situation de l'enfance reste fragile et les disparités sociales entre le milieu rural et le milieu urbain sont toujours là. Parmi les priorités, l'abandon scolaire. En 2013, seulement 32 % des enfants allaient à l'école dans les campagnes et 69 % d'entre eux atteignaient le collège. Le taux de scolarisation chute à 30,6 % au lycée et ne dépasse pas les 21,9 % chez les filles. D'après le dernier rapport de l'UNICEF, le taux d'achèvement pour les trois cycles ne dépasserait pas la moitié de la population des enfants scolarisés. Plus encore, seulement 32 % des élèves de la quatrième année du primaire maîtrisent les acquis de base. L'absence d'orientation, l'influence familiale, la pauvreté, les facteurs sociaux, le déficit de formation des enseignants constituent autant de facteurs qui expliquent cette situation.

Vaincre l'abandon scolaire

Chaque année, près de 350 000 enfants et adolescents sont déscolarisés. L'Association AMANI est une ONG à but non lucratif créée en janvier 2013 et dédiée aux enfants défavorisés. Son action est concentrée autour du parrainage d'enfants, le suivi de leur éducation et un accompagnement de leurs familles. Avec ses différentes actions, AMANI accompagne depuis sa création des centaines d'enfants en les parrainant à partir de 7 ans, tout au long de leur scolarité jusqu'à leur formation supérieure et leur entrée sur le marché du travail. Créer des modèles de réussite et d'ascension sociale grâce à l'éducation, contribuer à lutter contre le travail des enfants et l'abandon scolaire, vaincre

les conditionnements d'échecs, tels sont les objectifs de l'association. Pour les atteindre, AMANI a ouvert son premier « centre d'excellence » en janvier 2015 à Casablanca et accueille aujourd'hui une cinquantaine d'enfants entre 6 et 14 ans issus de milieux défavorisés.

Des parrainages gagnants

L'association a pour mission de les accompagner tout au long de leur parcours scolaire. Ce parrainage est rendu possible grâce à des familles et des entreprises qui apportent une aide financière à l'association pour chaque enfant, une aide qui financera leur scolarité, garantira un accompagnement financier pour leur famille et servira dès les premières années de scolarité à alimenter une bourse d'étude en prévision des études supérieures de l'enfant. L'implication des familles et l'aptitude de chaque enfant à étudier sont donc des valeurs primordiales pour la réussite de chaque parrainage engagé par l'association AMANI. Enfin, comme tient à le préciser l'association, la nature de la relation entre les parrains et les enfants est fixée d'un commun accord : certains parrains préfèrent garder une totale discrétion sur leur identité et suivre l'évolution des enfants à travers les comptes rendus de l'association, d'autres préfèrent un contact régulier avec l'enfant dans le cadre des activités organisées par AMANI. D'autres familles souhaitent créer une relation privilégiée avec leur filleul y compris hors de l'association. Dans tous les cas, la réussite est au bout du chemin.

► Contacts :

Association AMANI

Centre d'Excellence Amani

Boulevard Abdellatif Benkaddour, en face du Vélodrome,

Casablanca 20050

contact@associationamani.com



www.cfcim.org



Rejoignez une communauté d'affaires
de près de 4 000 entreprises



Spéctrométrie

Analyse
à flux continue

Instrumar est une société spécialisée dans la distribution et la maintenance d'instruments de haute technologie

Accessoires
et consommable

Préparation
d'échantillon

LabTech



SKALAR

MILESTONE

Forte de l'expérience et des compétences complémentaires de ses fondateurs a pu compter dès sa création sur l'exclusivité de la distribution des produits. Elle a su par la suite gagner la confiance des leaders mondiaux

L'expertise d'instrumar dans les technologies qu'elle propose est le gage d'un accompagnement sur la mesure de qualité à toutes les étapes de la mise en place d'une solution : Installation, formation, maintenance.

Outre instrumar distribue aujourd'hui une sélection de marques de renommée internationale (GBC, SKALAR, MILESTONE, LABTECH, WALDNER,...) et dispose de références majeures



Instrumar
L'instrumentation au Maroc

www.instrumar.com

13, rue des 12 Mètres, Appt N°1 -
1er étage - 20020 Casablanca
Fix: +212 (0) 522 47 27 40
Fax: +212 (0) 522 47 27 41
info@instrumar-maroc.com
Instrumar@instrumar-maroc.com



Innovation
that excites

LOCATION LONGUE DURÉE* NISSAN
RÉDUCTION DES COÛTS AVEC EN PRIME, LE BONHEUR DES COLLABORATEURS !



NISSAN JUKE

LOCATION LONGUE DURÉE À PARTIR DE

3 600 Dhs / mois HT



NISSAN QASHQAI

LOCATION LONGUE DURÉE À PARTIR DE

4 200 Dhs / mois HT



NISSAN X-TRAIL

LOCATION LONGUE DURÉE À PARTIR DE

6 700 Dhs / mois HT

* 48 MOIS • 160 000 KM • ENTRETIEN & REMPLACEMENT DE 10 PNEUS

CASABLANCA SWVN : Tél : 05 22 46 03 35

RESEAU AUTO HALL

AGADIR : Tél : 05 28 83 81 90/91/19 - 05 28 83 84 41 - BENI MELLAL : Tél : 05 23 48 31 19 - CASABLANCA ABDELMOUMEN : 05 22 86 36 32 - EL JADIDA : 05 23 37 37 22 - FÈS : 05 35 62 59 51

KENITRA : Tél : 05 37 37 99 66 - 05 37 37 31 26 - MARRAKECH I : Tél : 05 24 44 84 22 - MARRAKECH II : Tél : 05 24 35 47 20 / 42 12 / 44 56 - MEKNES : Tél : 05 35 55 12 70/72 - OUDA : Tél : 05 36 52 40 20

RABAT : Tél : 05 37 72 58 46 / 05 37 73 08 95 - RABAT II : 05 37 29 08 82 / 36 40 / 04 73 - SAFI : Tél : 05 24 46 28 10 - SETTAT : 05 23 40 26 75 - TANGER : Tél : 05 39 39 40 56 / 38 61 - TETOUAN : Tél : 05 99 71 52 05 / 06 / 07

NISSAN/M/A

GRUPE AUTO HALL