

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
54^e année
Numéro 971
15 juin -
15 juillet 2015
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
ABDALLAH CHATER



La culture au Maroc

Pari gagné pour le Trophée de Golf
de la CFCIM à Bouskoura.

L'EFA distribue cette année
350 545 dirhams aux associations.

La CFCIM accompagne les
entreprises marocaines en Tunisie
en octobre 2015.

Dossier Spécial Forum de
Partenariat Maroc-France.

Saïd Ibrahim, invité de la CFCIM.

KOMPASS

Connects business to business

**RETROUVEZ TOUTE L'INFORMATION
SUR LES PROFESSIONNELS BTOB DU MAROC**



**Demandez votre
Pack Premium***



*580 dhs



**Optimisez vos recherches de fournisseurs
par activité et par zone géographique avec le CD Kompass**

Pour plus d'informations, contactez-nous au 0522 777 100 - www.kompass.ma - info@kompass.ma

Editorial



Jean-Marie GROSBOIS
Président

Forum de Partenariat Maroc-France et XII^{ème} Rencontre de Haut Niveau Franco-Marocaine

« C'est parti pour une nouvelle ère
de collaboration entre la France et
le Maroc ! »

Les 20 et 21 mai dernier, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc et ses partenaires, Maroc Export et la CCI Paris Île-de-France, accueillait pas moins de 500 participants marocains et français à Paris lors du Forum de Partenariat Maroc-France. Pendant ces deux jours, au contact de centaines d'acteurs économiques, nous avons eu la confirmation que les relations entre les deux pays sont au beau fixe et même gorgées de dynamisme. Au-delà de sa forte dimension B to B (1 352 rendez-vous qualifiés s'y sont tenus), le Forum de Partenariat Maroc-France avait pour objectif de mettre en avant le potentiel offert par le Maroc en tant que hub vers l'Afrique subsaharienne. De nombreuses entreprises françaises ont déjà fait le choix du Royaume comme tremplin pour exporter en Côte d'Ivoire, au Togo, au Mali, au Sénégal, au Gabon..., un partenariat qui ne peut être que bénéfique quand on regarde d'un peu plus près les projections de croissance de ces pays. A l'inverse, n'oublions pas que la France représente pour les entreprises marocaines un formidable tremplin vers l'Europe. Je vous laisse découvrir le dossier spécial consacré ce mois-ci dans Conjoncture au Forum de Partenariat Maroc-France.

Une semaine plus tard, le 28 mai, se déroulait à Paris la XII^{ème} Rencontre de Haut Niveau Franco-Marocaine en présence d'Abdelilah BENKIRANE et de Manuel VALLS. 14 conventions et accords ont été signés dans les domaines de l'économie, de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'agriculture, ou encore du tourisme. Pour illustrer la bonne santé des relations entre les deux pays, je reprendrai les propres mots du Premier Ministre français : « L'objectif de la France est simple : rester le partenaire de référence du Maroc dans tous les domaines ».

En marge de cette rencontre, lors de la réunion du Club des chefs d'entreprise France-Maroc, la CFCIM et Business France ont renouvelé leur partenariat qui dure déjà depuis presque une décennie, un partenariat gagnant qui a permis à 3 000 entreprises françaises d'être accompagnées sur le marché marocain.

Quel beau printemps pour les échanges entre la France et le Maroc !



Conjoncture est éditée 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@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.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 M.S.IN, Margot Chevance (journaliste), Brahim Bahmad, Boutayna Tagnaouti,

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 13 500 exemplaires.



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





BMCI / SA - 26, Place des Nations Unies - Casablanca / Capital : 1 327 884 300 Dhs - RC N° 4091 - IF - 01084015

Quelle banque peut m'offrir
le service personnalisé
que j'attends ?



Clientèle Internationale

Vous êtes **expatrié** au Maroc. La BMCI est là pour vous accompagner dès votre installation, et tout au long de votre séjour, à travers un dispositif dédié :

- Des conseillers spécialisés à votre écoute
- Des services sur mesure et des tarifs privilégiés
- Un accompagnement personnalisé sur l'ensemble de vos projets
- Et des avantages si vous êtes client BNP Paribas

Sommaire

ActusCFCIM

- 4 Pari gagné pour le Trophée de Golf de la CFCIM le 9 mai 2015 à Bouskoura !
- 7 Bravo ! L'EFA distribue cette année 350 545 dirhams aux associations.
- 8 Participez à la mission de prospection B to B en Tunisie en octobre 2015 avec la CFCIM.
- 11 Dossier Spécial Forum de Partenariat Maroc-France.

EchosMaroc

- 16 Forum adhérents avec Saïd Ibrahimi, Directeur Général de Casablanca Finance City Authority.
- 18 Service économique de l'Ambassade de France.
- 20 Indicateurs économiques et financiers.
- 22 L'invité de Conjoncture : Abdallah Chater, Directeur du Centre Régional d'Investissement du Grand Casablanca.



ZOOM

La culture au Maroc

- 26 La culture au Maroc, un bien économique en devenir.
- 30 Interview de Aadel Essaadani, Coordinateur Général de l'association Racines, Président de Arterial Network.
- 32 Interview de Saloua Benmehrez, Directeur Exécutif en charge de la Communication et de la Fondation Attijariwafa bank.
- 34 Les festivals, un business qui a la côte.
- 36 La stratégie d'un tourisme culturel.

25



Regardsd'experts

- 40 **Juridique** La Holding : vecteur de croissance.
- 42 **Entreprise** Briser le « plafond de verre » : quel rôle pour la fonction RH ?

On en parle aussi...

- 44 **L'association du mois** : Essaouira est l'un des plus beaux écrans touristiques du Maroc mais ses rues accueillent trop souvent des enfants abandonnés en grande difficulté. L'association Darna a décidé depuis 2008 de veiller sur eux.

39



Pari gagné pour le Trophée de Golf de la CFCIM le 9 mai 2015 à Bouskoura !

La CFCIM a organisé, samedi 9 mai 2015, son Trophée de Golf dans le cadre du magnifique parcours de Casa Green Golf Club à Bouskoura. Un grand succès à la fois sportif et festif, une compétition détendue et « fair-play » qui a réuni 200 joueurs et accompagnateurs, administrateurs de la CFCIM, sponsors et partenaires. Conjoncture a rencontré l'organisateur de ce Trophée, Henry Aussavy, 1^{er} Vice-Président de la CFCIM. *



INTERVIEW

Conjoncture : La CFCIM n'avait pas organisé de tournoi de Golf depuis de nombreuses années... et c'était manifestement une très bonne idée de revenir sur le green.

Henry AUSSAVY :

Cette idée du Président Jean-Marie Grosbois de relancer la CFCIM sur le tapis vert d'un green ne pouvait qu'être excellente. Je dois dire que le succès de cette journée est largement au-dessus de nos espérances. Nous avons dû engager 20 équipes au lieu de 18 et laisser malheureusement 5 équipes au départ. Je savais que le golf est un sport qui allait fédérer nos adhérents, nos administrateurs et les sponsors mais je n'imaginais pas un tel engouement ! Le parcours est magnifique et les conditions étaient réunies pour passer une très bonne journée « au vert ».

Cela veut dire que ce type d'évènement, qui est pourtant très éloigné des Forums et des réunions d'information organisés par la CFCIM, intéresse les adhérents ?

Je ne voudrais pas tomber dans les clichés habituels de ce sport mais le golf est certainement la discipline qui se marie le mieux avec le monde du business. Depuis de nombreuses années, je remarque que les joueurs de golf sont très souvent des dirigeants de sociétés ou des cadres supérieurs et que l'environnement somptueux des différents parcours que le Maroc met à disposition des amateurs est propice au networking. On peut s'affronter sur 18 trous, se comporter comme un compétiteur et ensuite parler affaires tranquillement au club-house. D'ailleurs, les sponsors du Trophée de Golf de la CFCIM sont arrivés avec des équipements siglés à leur marque et j'en ai vu certains qui ont profité du tournoi pour échanger des cartes de visite ou fixer des rendez-vous.



HENRY AUSSAVY,

1^{er} Vice-Président de la CFCIM.

Ce Trophée de Golf de la CFCIM a permis également de récolter 8 200 dirhams pour les associations humanitaires de l'Ecole Française des Affaires ?

Nous avons tenu à inscrire cette manifestation dans le cadre de la collecte de fonds des élèves de l'EFA pour les associations, une action qui est menée chaque année par les étudiants et qui fait partie du cursus de l'école. La collecte de fonds, au travers d'un « Mulligan de la générosité » était une évidence et les participants ont été généreux. De plus, les étudiants ont été impliqués dans la présentation des sponsors, un exercice de communication très réussi, mélange d'humour et d'impertinence.

Qui a gagné ?

Tout le monde a gagné puisque nous avons même remis un prix, le « swing de bois », à l'une des équipes

Tectra qui a terminé en dernière position. Mais compétition oblige, on peut souligner et applaudir les performances des 3 équipes qui sont arrivées en tête de ce tournoi, Tectra, Air France et Crédit du Maroc.

Alors, rendez-vous l'année prochaine pour un nouveau Trophée de Golf de la CFCIM ?

Ce sera au Président de décider mais si je fais le bilan, nous avons refusé 5 équipes de 4 joueurs et une dizaine de sponsors. Nous avons accueilli des administrateurs de la CFCIM, des adhérents et des partenaires dans une ambiance détendue et très sympathique. Nous avons remis un chèque à des associations, offert de nombreux cadeaux prestigieux et enfin les étudiants de l'EFA ont collaboré à l'organisation du tournoi, ce qui constitue un excellent exercice. Alors oui, amis golfeuses et golfeurs, je crois que nous nous retrouverons l'année prochaine pour un nouveau Trophée de Golf de la CFCIM. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

AIRFRANCE

FRANCE IS IN THE AIR



À PARTIR DE

PARIS 1 839 DHS*

AIRFRANCE KLM

* Tarifs TTC. À partir de. Hors frais de service. Soumis à conditions et à disponibilité. Vente au départ de Casablanca et Rabat.
Plus d'informations sur www.airfrance.ma, dans votre agence de voyage ou contactez nous au 08 00 20 18 18

AIRFRANCE.MA

Amine Barkate, Directeur de l'EFA : « Les projets humanitaires sont obligatoires et très encadrés. Nous tenons beaucoup à cette immersion grandeur nature. »

L'Ecole Française des Affaires a remis cette année plus de 350 000 dirhams aux associations marocaines. A l'occasion de la cérémonie de remise des chèques, vendredi 29 mai 2015 sur le Campus de la CFCIM, Conjoncture a rencontré Amine Barkate, Directeur de l'EFA.

INTERVIEW

Conjoncture : 350 545 dirhams, c'est une sacrée somme !

Amine Barkate : C'est un record, je suis très fier du travail de nos étudiants.

Il faut le rappeler, l'humanitaire fait partie du cursus de l'EFA. Chaque année, c'est la même démarche. Les étudiants des 5 groupes recherchent d'abord des idées d'événements à organiser, ensuite ils se mettent à la recherche d'une association reconnue au Maroc. Après, c'est un travail classique pour tous ceux qui organisent des événements caritatifs. Ils constituent des dossiers de sponsoring, préparent une campagne de démarchage dans les entreprises et partent à la recherche de sponsors et de partenaires pour l'organisation des événements qui vont ensuite générer les excédents financiers qui seront reversés aux associations.

C'est une façon très motivante de confronter les élèves de l'EFA au monde de l'événementiel, du sponsoring, de la communication, et c'est l'une des particularités de l'EFA.

Oui et nous tenons beaucoup à cette immersion « grandeur nature » dans notre cursus de formation. C'est un exercice obligatoire pour les étudiants de 1ère année. Nous devons être très méticuleux et professionnels car les entreprises reçoivent beaucoup de sollicitations de sponsoring. Le professeur de négociation commerciale les forme à être précis et rigoureux dans leurs démarches et les étudiants doivent nous fournir des comptes rendus pour chaque stade de l'opération. L'aspect formation est primordial. D'ailleurs, à la fin, ces projets sont évalués et chaque étudiant a une note en fonction d'un certain nombre de critères.

Et pourquoi ça marche aussi bien ?

C'est un succès parce qu'avant tout, c'est obligatoire. Ensuite, nous faisons beaucoup d'efforts sur l'encadrement de nos élèves. Comme ils choisissent eux-mêmes les associations pour lesquelles ils vont devoir monter le meilleur événement qui devra générer des gains, ils sont, de ce fait, totalement investis. Enfin, il existe une véritable compétition entre les groupes d'étudiants qui les poussent à être performants. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

TBS Casablanca fête ses diplômés 2014 sur le Campus de la CFCIM.

Toulouse Business School (TBS) Casablanca a organisé, samedi 9 mai 2015 sur le Campus de la CFCIM à Casablanca, la cérémonie de remise des diplômes de la promotion 2014. A cette occasion, près de 250 lauréats ont été honorés dans différents programmes de formation : 60 lauréats en Bachelor en Management, 23 lauréats en Executive MBA, 22 lauréats en BADGE, dont 20 ont eu également le diplôme de Mastère Spécialisé M2C (Marketing, Management et Communication), 17 lauréats en Mastère en Sciences Entrepreneuriat, 35 lauréats en Mastère en Sciences LAEI (Logistique, Achats et

Echanges Internationaux), 18 étudiants en Mastère Spécialisé et Mastère en Sciences ACFEI (Audit, Contrôle, Finance en Environnement International), 15 lauréats en Mastère en Sciences Management pour Scientifiques et enfin 53 lauréats en Mastère Spécialisé et Mastère en Sciences M2C.

Par ailleurs, la collecte des ventes des toges et des toques a pu bénéficier à l'association L'Avenir de la Jeune Fille Marocaine qui gère l'école Le Petit Monde, laquelle accueille 250 enfants âgés de 4 ans à 13 ans issus de quartiers populaires de Casablanca et qui bénéficient de la quasi-gratuité des frais d'enseignement, de transport, de déjeuner et de goûter. *

Bravo ! L'EFA distribue cette année 350 545 dirhams aux associations.

C'est une tradition qui dure depuis 23 ans ! Le 29 mai 2015, sur le Campus de la CFCIM à Casablanca, l'Ecole Française des Affaires (EFA) organisait sa remise annuelle des chèques aux associations, bénéficiaires des 5 projets humanitaires de l'Ecole. Chaque année, les étudiants de l'EFA mettent en place un projet solidaire qui fait partie de leur cursus. Cet investissement dans l'humanitaire confronte les jeunes à la société dans laquelle ils vivent et constitue un apprentissage « immergé » de la recherche de sponsors. Cette année, c'est un record, 350 545 dirhams ont été reversés aux associations sélectionnées.

Les associations et le détail des dons 2015 de l'EFA :

Association IDMAJ : 100 112 dirhams

IDMAJ est une association qui assure le soutien moral et financier des enfants autistes.

Association Marocaine pour l'Education et la Solidarité Sociale (AMESS) : 51 630 dirhams

L'AMESS fait partie du complexe Oum Keltoum qui accueille un réseau d'associations travaillant en synergie pour le développement social des familles défavorisées du quartier de Sidi Moumen.

L'AMESS a pour mission de venir en aide aux enfants en situation précaire. Elle prodigue des conseils juridiques et du soutien psychologique. Elle guide les jeunes durant leur parcours éducatif et de développement personnel.

Association L'Heure Joyeuse : 114 907 dirhams

L'Heure Joyeuse est une association composée de trois pôles :

1. Le Pôle Santé pour répondre aux besoins médicaux des bébés souffrant de malnutrition, ainsi que des usagers de l'association ;
2. Le Pôle Education pour assurer un accompagnement éducatif, pédagogique et scolaire adapté aux besoins des enfants en situation précaire ;
3. Le Pôle Formation pour faciliter l'insertion des jeunes à travers des formations et un accompagnement adaptés.

Association Marocaine pour la Réadaptation des Déficients Visuels (AMAR-DEV) : 36 636 dirhams

C'est l'une des associations à caractère social les plus distinguées au Maroc. Elle a été créée en 2000 dans le but de permettre aux handicapés visuels d'être autonomes et de pouvoir mieux s'insérer dans le monde du travail et la société.

Association Solidarité Féminine

(ASF) : 47 260 dirhams

L'ASF est une organisation non gouvernementale marocaine dont l'objectif principal est de venir en aide aux mères célibataires et à leurs enfants.

L'ASF a été fondée le 19 novembre 1985 à Casablanca par Madame Aicha Ech Enna. Depuis sa création, l'association a accompagné plus de 2 500 mères célibataires et enfants abandonnés. *



Il vous manque une pièce a votre édifice?
Consultez nous, nous avons la solution !

20 années passées au service de la compétitivité
des entreprises marocaines.

Best Profil

Cabinet conseil en recrutement spécialisé dans la recherche et la sélection des profils pointus.

Best Intérim

Société spécialisée dans la sélection de profils qualifiés dans l'industrie et les services grâce à son vivier et son équipe de professionnels.

8, rue Abou Zaid Eddaboussi Quartier Val d'Anfa - Casablanca.
Tél.: 05 22 39 45 15 / 57 - 06 61 06 08 22 - Fax : 05 22 39 45 49

E-mail : contact@bestpro.co.ma
Site web : www.bestpro.co.ma

Participez à la mission de prospection B to B en Tunisie en octobre 2015 avec la CFCIM.

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) organise, en collaboration avec son partenaire, la Chambre Tuniso-Française de Commerce et d'Industrie (CTFCI), une mission de prospection B to B du 5 au 9 octobre 2015 à Tunis.

Au programme de cette mission :

- Gestion personnalisée de votre mission de prospection par un chef de projet.
- Appui sur mesure avant et pendant la mission.
- Rencontres avec les principaux opérateurs de votre secteur d'activité.
- Matérialisation des opportunités par le biais de visites effectuées sur le terrain.
- Mise à disposition du réseau de la CTFCI et de sa maîtrise du marché tunisien.
- Gain de temps et appui logistique

Conjoncture a rencontré Hassan Attou, Conseiller Technique auprès de la Direction Générale de la CFCIM et organisateur de cette mission. *



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

Missions de Prospection B to B en Afrique

INTERVIEW

Conjoncture : Le marché tunisien est un marché très proche pour les entreprises marocaines. Les deux pays sont souvent concurrents dans divers secteurs, pourquoi faut-il compter avec la Tunisie ?

Hassan Attou : D'abord parce que vous l'avez dit, il y a une proximité avec le Maroc qui est évidente, une proximité géographique mais aussi économique. Rappelons que nous avons en commun deux secteurs forts, le textile et les phosphates, même si les quantités extraites en Tunisie n'ont rien de comparables avec nos ressources. Dans le domaine des matériaux de construction, nous sommes plus avancés. En revanche, ils peuvent nous apporter beaucoup dans le secteur du papier. Nous pouvons compléter nos offres dans le secteur automobile : les tunisiens se sont développés dans l'équipement (phares, rétroviseurs) alors que nous sommes très performants dans l'aménagement intérieur, les ceintures de sécurité et le câblage. Je dirais que nous sommes davantage complémentaires que concurrents.

Ce marché est-il attirant pour les entreprises marocaines ?

Attirant est parfaitement le mot que j'emploierais. Il faut rappeler qu'il existe entre le Maroc et la Tunisie un accord de libre-échange qui favorise le commerce, qui permet de vendre et d'acheter sans payer de droits de douane. Attention, cet accord concerne les produits qui sont fabriqués à hauteur de 40 % dans les deux pays.

La Tunisie a connu récemment des changements politiques et un attentat en mars dernier à Tunis. Quel est le climat des affaires actuellement ?

Justement, je crois qu'il est judicieux de commencer cette mission B to B par un séminaire mis en place par notre partenaire, la



HASSAN ATTOU,
Conseiller Technique
auprès de la Direction
Générale de la CFCIM
et organisateur de
cette mission.

Chambre Tuniso-Française de Commerce et d'Industrie (CTFCI), avec l'intervention de spécialistes de l'économie tunisienne pour informer et rassurer les entreprises marocaines. Avant de commencer les rendez-vous B to B en entreprises, nous passerons en revue les problèmes de fiscalité, de logistique et l'environnement des affaires. Nous donnerons également des clés pour mieux connaître le marché tunisien. Mais d'après les informations dont je dispose déjà, je suis très optimiste.

Malgré un contexte économique difficile, comment explique-t-on que leur secteur du textile soit plus résilient que le nôtre ?

Pendant longtemps, le Maroc a raisonné dans ce secteur en termes de « coût minute ». C'était de la sous-traitance pure et dure comme en Malaisie ou dans les pays asiatiques. Nous avons complètement abandonné l'idée d'intégration ou de marque. Quand les produits chinois, indiens ou turcs sont arrivés massivement sur le marché mondial, une grande partie de l'industrie textile marocaine s'est écroulée. Heureusement, la politique du secteur a totalement changé actuellement, nous nous spécialisons dans certains domaines comme le tissage. Nous travaillons également avec de grandes enseignes sur des cycles courts et nous développons des marques à l'international. Toute cette nouvelle politique que nous appliquons maintenant au Maroc, les tunisiens la pratiquent avec succès depuis de nombreuses années. *

Vos contacts :

Hassan ATTOU

Amal BELKHEMMAR

Tél. : 05 22 43 96 31 ou 20

Fax : 05 22 20 01 30

E-mail : abelkhemmar@cfcim.org

► Propos recueillis par Franck Mathiau



PÉRENNISER
MON ACTIVITÉ
EN FINANÇANT
MES FACTURES
ET EN SÉCURISANT
MA TRÉSORERIE.

- FINANCEMENT DE MA TRÉSORERIE
- GESTION DU POSTE CLIENTS
- GARANTIE EN CAS D'IMPAYÉS

COFACE réalise la première étude sur le comportement de paiement des entreprises au Maroc en collaboration avec la CFCIM.

Coface lance, dans le cadre de son activité au Maroc, la première étude sur le comportement de paiement des entreprises. L'objectif est d'apporter aux opérateurs économiques une vision globale sur les tendances et les pratiques de la gestion du risque de crédit. Cette étude, à paraître sur une base semestrielle, est soutenue par des opérateurs nationaux de premier plan : la CFCIM, la BMCI, et INFORISK

Les pratiques de crédit

Le crédit est une pratique répandue dans 90 % des entreprises marocaines. Le délai de paiement le plus couramment consenti varie entre 30 et 60 jours, au même titre que la moyenne des pays européens, tandis que les délais maximums sont supérieurs à 120 jours dans 30 % des cas et ont tendance à augmenter.

Les retards de paiement

La durée moyenne des retards de paiement est de 30 jours après la date d'échéance de la facture et peut aller jusqu'à 210 jours dans 7 % des cas. Les ratios d'impayés semblent relativement importants puisque 28 % des entreprises déclarent un ratio d'impayés supérieur à 10 %. Les entreprises qui souffrent le plus sont celles du BTP, des nouvelles technologies et des services aux entreprises.

Impacts sur la santé des entreprises

Les liquidités des entreprises sont les pre-

mières impactées par les retards de paiement. Si la question des retards de paiement semble être un déterminant secondaire dans la décision d'investir des entreprises marocaines ; en revanche, les retards de paiement ont un impact direct sur la décision d'embaucher.

Perspectives économiques

Les perspectives économiques des entreprises marocaines semblent plutôt positives : plus de 40 % d'entre elles ont vu leurs ventes augmenter sur les 12 derniers mois et 50 % anticipent une augmentation de ces ventes pour les 6 mois à venir. Cette tendance semble concerner des entreprises tournées vers le marché domestique puisque 57 % de celles qui exportent prévoient une stagnation de leurs ventes à l'exportation.

« Après avoir initié, depuis 2003, une étude sur les délais de paiement en Chine et dans sept autres pays asiatiques, Coface a souhaité mettre en place les mêmes indicateurs au Maroc. L'ambition de cette étude est de pouvoir restituer aux opérateurs économiques marocains, sur une base semestrielle, un outil de pilotage qui leur permettra de prendre les meilleures décisions » commente Frédéric Louat, Directeur Général de Coface Maroc.

Maroc : le pari de l'émergence ?

- La croissance marocaine est soutenue par la demande intérieure et fait preuve de résilience.
- Le contexte international et régional souligne toutefois des faiblesses structurelles.

- Grâce à une diversification sur des secteurs technologiques à forte valeur ajoutée tels que l'automobile et l'aéronautique, le Maroc entend bien rejoindre prochainement le club des nouveaux pays émergents

- Un positionnement de « hub » pour le marché africain se confirme pour le Royaume.

L'économie marocaine a fait preuve de résilience lors de la dernière crise économique mondiale et a su résister à la vague des printemps arabes. Dans un environnement international de plus en plus instable, le Maroc fait preuve d'une plus grande stabilité.

À travers un modèle de développement original, le pays a réussi à accélérer sa croissance potentielle tandis que celle des grands émergents tend à ralentir.

Le pari qu'il tente de relever est non seulement de faire évoluer ses secteurs d'activité traditionnels, mais aussi de se diversifier vers des produits et services à plus forte valeur ajoutée. Le pays entend attirer plus d'Investissements Directs Etrangers (IDE), redevenir un carrefour incontournable entre l'Union Européenne et le continent africain et renforcer ses relations économiques avec les pays d'Afrique subsaharienne. Ces évolutions permettent de penser que le Maroc pourrait prochainement, à l'image de la Colombie ou du Pérou, rejoindre le club des nouveaux émergents.

Cependant, cet optimisme ne doit pas faire oublier certaines fragilités qui persistent, notamment celles des déficits jumeaux conséquents et de l'endettement élevé depuis quelques années.



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



OXFORD
BUSINESS
GROUP

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

Le Forum de Partenariat Maroc-France confirme la bonne santé des relations économiques entre le Maroc et la France.

La coopération triangulaire Maroc-France-Afrique était au cœur des débats les 20 et 21 mai 2015 lors du Forum de Partenariat Maroc-France organisé à la Bourse du Commerce à Paris par la CFCIM, la CCI Paris Île-de-France et Maroc Export. Mohammed Benayad, Secrétaire Général du Ministère chargé du Commerce Extérieur auprès du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique a ouvert ce rendez-vous en insistant sur les nouveaux objectifs de l'économie marocaine et les « success-stories » des modèles de partenariat franco-marocain, parmi lesquels l'usine Renault de Tanger et le développement de l'aéronautique dans le Royaume. Mohammed Benayad a rappelé que ces réussites industrielles garantissent aux entreprises des deux pays un positionnement sur le marché

Forum de Partenariat MAROC - FRANCE

Paris - Les 20 et 21 mai 2015



international. Chakib Benmoussa, l'Ambassadeur du Royaume du Maroc en France, a souhaité revenir sur le terme de colocalisation et encourager cette pratique longtemps mal comprise en France. La colocalisation assure, selon Chakib Benmoussa, la compétitivité de toute la chaîne de valeur, l'accompagnement des PME dans les deux pays et renforce le positionnement de ces entreprises sur un marché africain à forte croissance. Pendant 2 jours, les entreprises françaises et marocaines ont pu échanger lors de 1 352 ren-

dez-vous B to B. Les ateliers sectoriels sur le secteur de l'agroalimentaire, l'accompagnement à l'export, le secteur du BTP et des infrastructures, la propriété industrielle ou encore le secteur de la santé ont accueilli des centaines de participants. Un succès qui confirme le dynamisme économique entre les 2 pays et qui permet à la CFCIM et à ses partenaires de donner d'ores et déjà rendez-vous aux acteurs économiques français et marocains pour deux nouveaux Forums de Partenariat, en 2017 à Casablanca et en 2018 à Paris. *

Spécial Forum de Partenariat Maroc-France.

Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM : « J'ai ressenti comme un parfum de détente, signe que la reprise est en train de s'amorcer. »

INTERVIEW

Conjoncture : Quel est votre bilan du Forum de Partenariat Maroc-France ?

Jean-Marie Grosbois :

Un bilan très positif et qui montre toute la bonne santé des relations économiques entre le Maroc et la France. Nous avons accueilli deux fois plus d'entreprises qu'au Forum de Partenariat France-Maroc qui a eu lieu il y a un an jour pour jour à Casablanca et organisé 1 352 rendez-vous B to B. Ce succès confirme l'intérêt des acteurs économiques pour cette relation Maroc-France, dans les deux sens d'ailleurs, ainsi que pour le développement vers l'Afrique en passant par le Maroc.

Comme à son habitude, la CFCIM se veut proche des acteurs économiques et des chefs d'entreprise, de la PME aux grands Groupes. Nous en avons rencontré beaucoup pendant ces deux jours et j'ai ressenti comme un parfum de détente, signe que la



JEAN-MARIE GROSBOIS,

Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM).

reprise est en train de s'amorcer et que la crise est enfin derrière nous. C'était un Forum de « Printemps » avec des participants très positifs, très constructifs et loin de la morosité ambiante des dernières années.

La relation Maroc-France est tellement évidente qu'on a souvent tendance à la banaliser et considérer qu'elle fonctionne « naturellement ». Cette fois-ci, la CFCIM a choisi d'accompagner les entreprises marocaines sur le marché français. Quels sont à votre avis et compte tenu de ce que vous avez pu observer pendant le Forum de Partenariat Maroc-France les secteurs où les marocains pourraient accroître leurs parts de marché ?

La France est un gros gâteau avec beaucoup d'entreprises étrangères qui cherchent à gagner leurs parts. C'est donc un marché, par définition, difficile. Je pense que, si les entreprises marocaines



»»» affinent leur cible dans leurs secteurs d'activité, les opportunités seront là. Une piste : la reprise d'entreprise faute de successeur. C'est souvent un sujet tabou en France mais avec de grandes opportunités. Il faut chercher, être en contact avec les entreprises dans les régions, avec les CCI et surtout montrer une valeur ajoutée qui peut séduire le marché français. Nous avons des exemples d'implantations de sociétés marocaines dans l'offshoring et les call centers, ainsi que dans d'autres secteurs, ce qui nous montre que c'est possible ! Enfin, le mot que nous avons entendu le plus pendant ces deux jours, c'était sans aucun doute le mot partenariat. A deux ou à plusieurs, on est plus fort et c'est important pour approcher notamment le marché africain et cela, les entrepreneurs français l'ont bien compris !

Rendez-vous donc en 2017 à Casablanca et en 2018 à Paris ?

Oui, nous avons décidé, dès la fin de ce Forum, de renouveler l'opération en 2017 et 2018 avec nos partenaires, Business France, Maroc Export et la CCI Paris Île-de-France. Nous souhaitons bien sûr continuer à travailler pour que les relations entre les deux pays se développent, ce qui correspond parfaitement aux objectifs économiques du Maroc et de la France. Je pense notamment à la nouvelle politique industrielle marocaine qui devrait ouvrir, pour la collaboration entre les entreprises des deux pays, des opportunités jamais envisagées jusque-là. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Spécial Forum de Partenariat Maroc-France.

Ali El Yaacoubi (AMDI) : « L'Afrique est le futur levier de croissance de la relation économique entre nos deux pays. »

Conjoncture a rencontré l'un des participants au Forum de Partenariat Maroc-France, Ali El Yaacoubi, Directeur des Investissements par intérim et Chef du Département Etudes et Veille à l'Agence Marocaine de Développement des Investissements (AMDI).

INTERVIEW

Conjoncture : Ce Forum a été pour vous l'occasion de rencontrer beaucoup d'entreprises françaises et de suivre les démarches des sociétés marocaines, que pensez-vous d'un tel événement ?

Ali El Yaacoubi : Le marché français est un marché très important pour nous. La France représente entre 40 et 50 % des investissements directs étrangers au Maroc. Un événement comme le Forum de Partenariat Maroc-France est très important pour présenter, à Paris, les atouts du Royaume en termes d'investissements. Les conférences thématiques étaient d'ailleurs très enrichissantes pour tout le monde. J'ai moi-même effectué une trentaine de rencontres B to B dans des secteurs très diversifiés qui vont du recyclage des déchets à l'agroalimentaire en passant par les nouvelles technologies de l'information. Ce type d'événement bien organisé nous permet de gagner du temps et de créer de véritables contacts fructueux.

Vous êtes en train d'installer un bureau de l'AMDI en Chine, sur un marché qui suscite beaucoup d'envies. La France est un partenaire historique du Maroc, mais qui connaît encore une période de crise. A votre avis,



ALI EL YAACOUBI,
Directeur des Investissements par intérim et Chef du Département Etudes et Veille à l'Agence Marocaine de Développement des Investissements (AMDI).

la France peut-elle encore augmenter sa part de marché au Maroc ?

Il est vrai que le marché chinois est important dans le cadre de la nouvelle stratégie industrielle du Maroc et que nous avons remarqué que la part des IDE français est en diminution depuis quelques années surtout si on compare avec d'autres marchés comme l'Allemagne, les Emirats Arabes Unis ou encore les Etats-Unis. Il y a bien évidemment encore une marge de progression pour la France, d'autant que la relation de la France avec le Maroc est en train de se modifier avec la montée en puissance de l'intérêt pour les marchés africains. Cela est, à mon avis, le futur levier de croissance de la relation économique entre nos deux pays. Trouver un partenaire marocain et ensuite exporter vers l'Afrique est devenu une réalité pour de nombreuses entreprises. Cela montre, et ce Forum nous le prouve encore aujourd'hui, que notre communication est bonne en direction des entreprises françaises. Nous devons continuer à promouvoir la qualité de notre environnement des affaires, la fiscalité, l'appui aux entreprises, le développement de certains secteurs, tout ce qui peut motiver les chefs d'entreprise dans le choix du Maroc pour exporter. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Spécial Forum de Partenariat Maroc-France.

Jamal Lemridi : « Pour une entreprise, ne pas se développer en Afrique dès maintenant, c'est risquer de voir le terrain déjà investi par les autres. »

Conjoncture a rencontré l'un des participants et exposants au Forum de Partenariat Maroc-France, Jamal Lemridi, Directeur Général du Crédit du Maroc.

INTERVIEW

Conjoncture : Quel est votre bilan de ce Forum de Partenariat Maroc-France ?

Jamal Lemridi : Très positif. J'ai participé à quelques ateliers très intéressants et à la table ronde sur le climat des affaires au Maroc et j'ai constaté, sur notre stand, un intérêt des entreprises françaises pour les offres du Crédit du Maroc. Nous avons d'ailleurs pris beaucoup de contacts. Le Maroc présente un environnement très accueillant pour les entreprises étrangères. L'investissement direct étranger est très important, ne l'oublions pas, car il est créateur d'emplois et de richesse.

La démarche export des entreprises françaises est-elle en train de changer ?

Oui, c'est un fait. Pendant de très nombreuses années, les entreprises françaises s'intéressaient au Maroc en tant que débouché pour leur production. On cherchait des clients avant tout. Depuis peu, le Maroc est considéré comme une plateforme d'investissement pas seulement pour gagner des parts sur le marché marocain mais pour exporter en Afrique de l'Ouest. Les liens entre le Maroc et les pays d'Afrique francophone sont historiques, se renforcent depuis quelques années et sont devenus très encourageants pour les entreprises françaises. Une société française qui vient au Maroc pense maintenant à investir, à produire et elle dispose de différents avantages, dont les infrastructures comme les parcs industriels et les conventions d'investissement pour les grands projets. D'ailleurs, je voudrais rappeler que le Crédit du Maroc est actionnaire et bailleur de fonds des Parcs Industriels de la CFCIM et que c'est pour nous aussi une vraie success-story qui a répondu aux demandes d'un grand nombre d'entreprises françaises et marocaines.

Cette démarche à l'export vers l'Afrique « basée » au Maroc est-elle perceptible en France dans votre maison-mère, le Crédit Agricole et LCL ?

Certaines entreprises clientes des caisses régionales du Crédit Agricole ou de LCL montrent leur intérêt pour le Maroc et nous organisons des « matinales Maroc », des réunions au bénéfice des PME et TPE avec la participation de l'Office des Changes ou de l'AMDI pour mettre l'accent sur les avantages qu'offre le Royaume, conseiller les investisseurs et répondre à toutes les questions sur le Maroc comme nouveau « hub » africain.



JAMAL LEMRIDIS,
Directeur Général du
Crédit du Maroc.

Parlons des entreprises marocaines qui exportent vers la France ou vers l'Afrique subsaharienne. Exporter peut s'avérer très coûteux, qu'en est-il du risque crédit par exemple ?

Il est minime. En général, une entreprise marocaine qui réussit à percer à l'export est une entreprise qui va bien, performante et compétitive. Accompagner les entreprises marocaines qui cherchent à investir à l'étranger s'inscrit dans la stratégie du Crédit du Maroc et par comparaison avec beaucoup d'autres banques marocaines, nous sommes très bien placés pour le faire grâce à la présence de notre maison-mère dans plus de 70 pays à travers le monde.

Quelle est justement votre offre pour accompagner les entreprises marocaines ou françaises en Afrique ?

Le groupe n'a pas directement d'implantations en Afrique subsaharienne mais nous avons des conventions avec de grands groupes bancaires dans tous les pays. Nous avons donc les moyens d'accompagner nos clients qui entretiennent des relations commerciales avec les autres pays d'Afrique. Nous avons notamment développé des produits pour les opérateurs de commerce international basés sur la dématérialisation. Le Crédit du Maroc est d'ailleurs la seule banque marocaine qui peut proposer à ses clients une chaîne de traitement totalement dématérialisée jusqu'à la signature électronique. Enfin, nous avons créé un desk international avec une équipe dédiée pour l'accueil des investisseurs étrangers. Nos collaborateurs mettent leur expertise au service des entreprises marocaines ou françaises qui investissent au Maroc et les assistent dans la recherche de débouchés dans notre pays et dans les autres pays d'Afrique.

Une question au banquier pour terminer. Parlons de développement en Afrique des entreprises marocaines. Faut-il attendre que les projets de croissance des différents marchés se matérialisent ou faut-il y aller tout de suite ?

Incontestablement y aller tout de suite ! Attendre, c'est risquer de voir le terrain déjà investi par les autres. L'Afrique est un continent prometteur en termes de talents et de ressources, et le Maroc a un rôle important à jouer. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Spécial Forum de Partenariat Maroc-France.

Patrick Floren, chef d'entreprise : « Le Maroc est un pays qui présente des potentialités que ne présente plus la France. »

Conjoncture a rencontré l'un des nombreux chefs d'entreprise français présents au Forum de Partenariat Maroc-France à Paris, Patrick Floren, Directeur Général d'INSIGNIS.

INTERVIEW

Conjoncture : Quel est votre secteur d'activité ?

Patrick Floren : Je dirige un groupe d'entreprises en France qui évolue dans le secteur des enseignes et de la signalétique publicitaire.

Vous travaillez déjà sur le marché marocain ?

Oui, nous avons déjà accompagné de façon ponctuelle nos clients français comme Accor ou encore des enseignes de prêt-à-porter au Maroc et c'est comme ça que j'ai découvert les opportunités de ce marché avec l'envie d'en savoir plus, d'où ma présence au Forum de Partenariat Maroc-France. Nous avons comme objectif très rapide d'acquérir une société marocaine dans notre secteur d'activité.

Quel est votre regard sur ce Forum de Partenariat Maroc-France ?

J'ai trouvé cet évènement passionnant. L'intérêt pour moi a été de rencontrer une quinzaine de partenaires, de clients ou de sous-traitants potentiels avec des rendez-vous qui étaient pris à l'avance et d'avoir accès très facilement aux conférences et ateliers. Je suis comme tous les chefs d'entreprise, j'ai du mal à gérer mon emploi du temps, et en deux jours de Forum, j'ai l'impression d'avoir gagné 3 mois.



PATRICK FLOREN,
Directeur Général
d'INSIGNIS.

Vous avez déjà une expérience du marché marocain, comment le qualifieriez-vous ?

Je dirige un petit groupe de PME sans expérience de l'international et quand je suis venu pour la première fois au Maroc pour travailler là-bas avec l'un de mes clients français, je me suis dit un peu naïvement que c'était bien de commencer avec un pays géographiquement et culturellement proche. C'est vrai que le Maroc est un pays voisin de la France dans beaucoup de domaines mais attention, je crois maintenant qu'on ne peut pas s'implanter là-bas en conquérant et que le rapport humain avec des partenaires économiques est primordial.

L'un des thèmes évoqués pendant ce Forum était l'environnement des affaires au Maroc et en France. Qu'en pensez-vous ?

Je vais vous surprendre. C'est un pays qui présente des potentialités que ne présente plus la France. La croissance du Maroc, même si les officiels qui étaient présents pendant ces 2 jours semblent regretter qu'elle ne soit pas plus importante, fait rêver de nombreux chefs d'entreprise français. On remarque une volonté affichée de tout faire pour satisfaire les investisseurs. J'ai créé une entreprise au Maroc en trois heures, ce qui est loin d'être possible en France. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Forum de Partenariat Maroc-France en images.



Discours de Jean-Marie GROSBOIS, Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc – Cocktail inaugural.



Mohammed BENAYAD, Secrétaire Général du Ministère chargé du Commerce Extérieur.



(De gauche à droite) : Abdallah CHATER, Directeur du CRI de Casablanca
Jean-Marie GROSBOIS, Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc
Son Excellence Chakib BENMOUSSA, Ambassadeur du Maroc en France
Jean-Claude KARPELÉS, membre élu de la CCIR Paris Ile-de-France.



Discours de Monsieur, Jean-Claude KARPELÉS, membre élu de la CCIR Paris Ile-de-France – Séance plénière.



(De gauche à droite) : Jean-Marie GROSBOIS, Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc
Pascal Morand, DGA de la CCIR Paris Ile-de-France
Mohammed BENAYAD, Secrétaire Général du Ministère chargé du Commerce Extérieur.
Sanae LAHLOU, Directrice des Marchés, Maroc Export
Son Excellence Chakib BENMOUSSA, Ambassadeur du Maroc en France.



(De gauche à droite) : Kamal MOKDAD, Managing Partner - Mazars Maroc
Jean-François GENDRON, Président CCI International
Thi-Mai TRAN, Présidente Directrice Générale Alstom Maroc
Sanae LAHLOU, Directrice des Marchés, Maroc Export
Pascal MORAND, DGA de la CCIR Paris Ile-de-France.



Espace B to B



Espace B to B



Le stand de la BMCI, sponsor officiel du Forum de Partenariat Maroc-France 2015.



Espace B to B

« Notre ambition d'être la porte d'entrée de l'investissement vers l'Afrique est en train de se réaliser ».



Saïd Ibrahimi, Directeur Général de Casablanca Finance City Authority, était l'invité de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) le 14 mai 2015.

Deuxième place de marchés de capitaux en Afrique après Johannesburg en Afrique du Sud et 42^{ème} place financière mondiale selon le Global Financial Centres Index, Casablanca Finance City, initiée en 2012, affiche son ambition de positionner la finance marocaine à l'échelle régionale puis internationale. « L'Afrique est le prochain relais de croissance pour l'économie mondiale parce qu'elle dispose de ressources naturelles abondantes et d'une population active en plein essor qui dépassera le milliard d'individus en 2040. De plus, ces dix dernières années, le taux de jeunes diplômés a doublé dans la majorité des pays africains, une donnée très intéressante pour le développement de la classe moyenne, qui devrait être le véritable moteur de la croissance africaine. En 2050, les prévisionnistes de l'économie mondiale nous annoncent une Afrique au PIB de 29 000 milliards de dollars, ce qui représente le PIB actuel des Etats-Unis et de la zone Euro réunis. Aujourd'hui, ce chiffre

est de 2000 milliards de dollars ». Saïd Ibrahimi souligne avec insistance que Casablanca Finance City est une place financière au service du développement de l'Afrique et en particulier des pays des régions d'Afrique du Nord, de l'Ouest et Centrale. « C'est ce potentiel extraordinaire qui nous a poussé en 2010, compte tenu de l'essoufflement économique des pays développés et du ralentissement de la croissance des pays émergents, à envisager la création d'une véritable place financière à Casablanca, pour drainer les investissements étrangers vers l'Afrique et inscrire le Maroc dans ce mouvement comme principal hub financier de la région ». CFC est un écosystème autour de quatre catégories d'entreprises :

- les entreprises financières, dont les fonds d'investissements, les sociétés de gestion d'actifs et les assurances,
- les services professionnels,
- les sièges régionaux de multinationales,
- les holdings.

Ces entreprises sont éligibles au statut CFC, voté en 2011, à condition qu'elles

aient une vocation africaine.

« Nous avons effectué un benchmark des principales places financières mondiales pour dégager les points les plus importants recherchés par les entreprises. Le « doing business » était une faiblesse, mais nous avons vraiment travaillé sur ce point. Il faut maintenant 48 heures pour créer une société dans le cadre de CFC, pour obtenir un visa de travail étranger sans passer par l'ANAPEC et 24 heures pour un récépissé de carte de séjour. De plus, le contrôle des changes a été limité à une déclaration annuelle. Enfin, CFC a établi une convention avec le Tribunal de Commerce de Casablanca et nous avons formé des juges dans le domaine économique et financier international ». 70 entreprises ont déjà egagné Casablanca Finance City, parmi lesquelles ACCOR, SHELL, FORD, BNP PARIBAS, AIG, COFACE, le cabinet d'avocats anglais CLIFFORD CHANCE, le fonds d'investissement AFRICA 50 et Platinum Power, filiale du capital-investisseur américain BROOKSTONE PARTNERS. *

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

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'étalonnage, 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 ».

La Foire Universelle de Milan se tiendra pendant **184 jours**, du **1^{er} mai au 31 octobre 2015**, avec la participation de **130 pays et 20 millions** de visiteurs, 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

Elevage



Salon SPACE
Du 15 au 18 septembre 2015
Parc expo - Rennes
www.space.fr

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

- 1 260 exposants
- 114 000 visiteurs provenant de 118 pays
- 61 400 m² d'exposition

Un carrefour international d'affaires pour les professionnels de l'élevage :

- Aliments du bétail, nutrition animale, additifs, agrobiologie
- Équipements d'élevage
- Bâtiments d'élevage
- Génétique
- Déjections animales et effluents d'élevage
- Manutention et transport à la ferme, levage, grillage et filets
- Alimentation des animaux : matériel, système de distribution
- Santé animale et hygiène
- Eau, semences
- Transformation de produits agricoles
- matériel et produits de traite
- Environnement, conseil, assurance, banque, informatique

Le Festival génétique de renommée mondiale :

L'innovation sera à nouveau au rendez-vous du Festival génétique, qui rassemblera 550 bovins de 13

rares différentes et 200 animaux de races ovines et caprines. La race Limousine sera la race à viande à l'honneur cette année avec le 1^{er} challenge de femelles génotypées.

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

Agro-Alimentaire



ANUGA 2015
Du 10 au 14 octobre 2015
Cologne – Allemagne
www.anuga.com

ANUGA, le salon international de l'industrie alimentaire, se tiendra du 10 au 14 octobre 2015 à Cologne en Allemagne.

Le salon en chiffres :

- 6 777 exposants
- 155 000 visiteurs en provenance de 187 pays
- 284 000 m² de surface d'exposition

ANUGA 2015 regroupe 10 salons qui se tiendront en même temps :

- Salon de l'épicerie fine.
- Salon des produits surgelés
- Salon de la viande
- Salon des aliments frais et réfrigérés
- Salon des produits laitiers
- Salon du pain, de la boulangerie et des boissons chaudes
- Salon des boissons
- Salon des produits Bio
- Salon des équipements de l'agroalimentaire
- Salon des technologies et service pour l'agroalimentaire

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

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

Pluie d'accords à la XII^{ème} Rencontre de Haut Niveau

2 ans 1/2 après celle de Rabat (décembre 2012), la XII^{ème} RHN s'est tenue à Paris le 28 mai. Longtemps attendue, cette rencontre s'inscrit dans un climat bilatéral apaisé depuis les visites de Laurent Fabius (9-10 mars), Manuel Valls (9 avril) et Michel Sapin (12-13 avril).

En matière économique, les deux Premiers ministres ont signé une Convention de crédit de 25 M€ pour

l'acquisition de biens et services français par des PME marocaines (présentée infra).

3 conventions de prêt ont été signées par l'AFD (10 M€ pour la création d'instituts de formation aux métiers des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique, 20 M€ pour le financement de la station balnéaire de Taghazout et 20 M€ pour « Tamwil el fellah », filiale du Crédit agricole du Maroc).

Emmanuel Macron a, de son côté, reçu son homologue Moulay Hafid Elalamy à Bercy. Les deux ministres ont signé à cette occasion un avenant au protocole de 2009 relatif à l'extension du tramway de Casablanca et parrainé une convention de coopération entre le Comité national pour la propriété industrielle et anti-contrefaçon (CONPIAC, Maroc) et le Comité national anti-contrefaçon (CNAC, France).

Enfin, un Forum économique de haut niveau, ouvert par MM. Fabius et Elalamy et clôturé par M. Benkirane, a réuni 300 participants sur le thème « France-Maroc : Nouvelles réalités, Nouvelles coopérations, Nouvelles frontières ». 4 accords ont notamment été signés à cette occasion : une convention de coopération entre le MEDEF et la CGEM, le renouvellement de la délégation de service public liant Business France à la CFCIM, un accord entre Alstom et la banque Attijariwafa et un protocole d'accord entre le groupe Vinci et la société Autoroutes du Maroc. ►

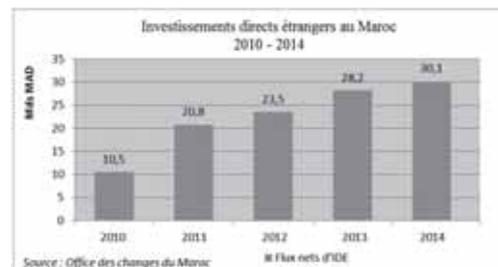
L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

30,1 Mds MAD

30,1 milliards de flux d'IDE au Maroc en 2014.

Le montant du flux d'Investissements Directs à l'Étranger (IDE) au Maroc s'est établi à 30,1 Mds MAD en 2014. La hausse de 8,6 % par rapport à 2013 s'inscrit dans la continuité de la progression des quatre années précédentes.



Cette hausse continue démontre la confiance des investisseurs dans le royaume. En outre, dans un contexte régional troublé, le Maroc a sans doute bénéficié d'un effet de report des investissements internationaux.

Plus de la moitié des IDE (56,5 %) sont répartis entre le secteur immobilier (10,7 Mds MAD) et les industries manufacturières (9,9 Mds MAD). Au sein de ces dernières, l'industrie alimentaire et l'automobile prédominent.

La répartition géographique des flux d'IDE place toujours la France en tête, avec 8,6 Mds MAD, suivie cette année des Emirats Arabes Unis (4,1 Mds MAD) et de l'Arabie Saoudite (3,9 Mds MAD). A noter que la France investit pour moitié dans l'industrie et plus de 20 % dans l'immobilier. Le désengagement de Vivendi dans Maroc Telecom pour 4,138 Mds d'euros n'apparaît pas dans les flux d'IDE, la transaction ayant été réalisée entre non-résidents, mais engendrera une correction du stock d'IDE français en 2014.

► jules.porte@dgtresor.gouv.fr

Fiche express

La nouvelle ligne de crédit française dédiée aux PME marocaines

La France met à disposition des PME marocaines une ligne de crédit pour l'achat de biens et services français et le financement de la formation professionnelle. Pour être éligibles à ces concours financiers, les entreprises doivent afficher un chiffre d'affaires annuel inférieur à 25 millions d'euros et avoir un capital majoritairement marocain.

D'un montant de 25 millions d'euros, la ligne de crédit facilite l'investissement productif des PME marocaines et renforce les liens avec les entreprises françaises dans un cadre privilégié. Elle est destinée à financer :

- l'acquisition de biens et services d'origine française,
- l'acquisition de biens et services d'origine marocaine et/ou non-française dans une limite de 30 % du montant du crédit.

Les conditions d'emprunt associées à la ligne de crédit sont particulièrement attractives. Un don peut en outre être associé au prêt pour financer des prestations de formation professionnelle réalisées par des entreprises françaises ou filiales marocaines d'entreprises françaises.

Le financement peut aller de 100 000 euros à 2 millions d'euros, sans pouvoir excéder 60 % du financement externe total. Il peut toutefois atteindre 3 millions d'euros et 75 % du financement externe total pour les projets s'inscrivant dans les secteurs agricole et agroalimentaire ou visant à développer les exportations vers l'Afrique.

► christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Lancement du jumelage sur le contrôle des produits phytopharmaceutiques, des fertilisants et supports de culture

Le ministre marocain de l'agriculture et de la pêche maritime, Aziz Akhannouch, a présidé le 12 mai dernier, la cérémonie de lancement du jumelage institutionnel visant au renforcement du contrôle des produits phytopharmaceutiques, des fertilisants et supports de cultures, remporté par la France et l'Allemagne et financé par l'Union européenne à hauteur de 1,2 M€ pour une durée de deux ans.

Ce jumelage, dont l'Office National marocain de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires (ONSSA) est le bénéficiaire principal, intervient dans le cadre de la mise en œuvre du programme « Réussir le statut avancé » du partenariat entre le Maroc et l'UE. Il s'inscrit également dans le processus de convergence réglementaire, discuté dans le cadre du projet d'ALECA (Accord de Libre-Echange Complet et Approfondi) en cours de négociation.

M. Akhannouch a souligné que ce projet de jumelage constituait « une grande opportunité pour améliorer [le] système [marocain] de mise sur le marché des produits phytopharmaceutiques, du contrôle de leur commerce et de la surveillance des résidus des pesticides dans les produits alimentaires ». Il a aussi rappelé que le Maroc était « conscient de l'importance des pesticides et fertilisants, mais aussi de l'enjeu critique de leur utilisation » et que le pays s'était « doté depuis l'année 2000 d'une réglementation spécifique régissant le commerce et le contrôle des produits pesticides à usage agricole en vue de mieux organiser ce secteur ». Comme cela a été prévu par le plan Maroc vert, ce jumelage se fixe pour objectif de renforcer « non seulement la sécurité sanitaire des aliments consommés au Maroc, mais également les échanges commerciaux entre le Maroc et l'UE ».

► michel.helfter@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Les marques et le capital immatériel



Colloque sur les marques et le capital immatériel à l'OMPIC.

Le Directeur Général de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI), Yves Lapière, était présent lors de la cérémonie de clôture du concours national des meilleures marques marocaines, les Morocco Awards, qui s'est déroulée à Casablanca, au siège de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC) le 7 mai, en présence du ministre de l'Industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique, Moulay Hafid El Alalami.

Cette édition 2015 était placée sous le thème « les marques marocaines, levier de l'émergence ». Le jury, présidé par Ahmed Rahhou, membre du Conseil économique, social et environnemental (CESE), a récompensé sept marques qui se sont distinguées tant sur le plan des performances, de la notoriété, des innovations que de la communication. Pour la première fois, le jury a attribué le prix de la marque de l'année, et c'est l'opérateur téléphonique Inwi qui a été distingué.

Le lendemain matin, s'est tenue une conférence sur l'importance de la marque et de la propriété industrielle dans le développement du capital immatériel tant pour l'entreprise que pour le Maroc en tant que pays. Yves Lapière a rappelé l'importance de valeur de la marque dans les actifs de l'entreprise et a notamment évoqué les études actuelles pour intégrer celle-ci au bilan de l'entreprise, avec donc une importance toute particulière de la mesure de sa valeur ; Jérémie Fénichel, délégué de l'Observatoire de l'Immatériel, a présenté cette association française qui est dédiée à la promotion et la mesure des actifs immatériels, et que présidait Yves Lapière.

Des cas concrets d'entreprises, notamment avec les témoignages des sociétés Aïcha et SEB, ont permis de rappeler le lien étroit entre la vie de la marque et de l'entreprise.

► caroline.rolshausen@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Miriem Bensalah Chagrone a été réélue pour un second mandat à la tête de la Confédération générale des entreprises du Maroc.

►►► **Préparation de la COP 21** : la Conférence Nationale de présentation de la contribution du Maroc aux efforts de lutte contre le changement climatique (INDC Maroc) a été organisée le 2 juin sous la présidence de du Chef du Gouvernement Abdelilah Benkirane. La Ministère déléguée à l'Environnement, Hakima El Haite, a annoncé que le Maroc réduirait de 32 % sa production de gaz à effet de serre à l'horizon 2030 par rapport à 2010.

►►► **Le projet de décret d'application de la loi relative aux contrats de partenariat public-privé** a été adopté en conseil de gouvernement le 7 mai 2015. Le Maroc souhaite ainsi mettre en place un cadre institutionnel et juridique pour encourager le recours à ces contrats.

►►► **Le Groupe Bel** a signé le 28 mai un accord avec les sociétés marocaines Fipar Holding et Sopar portant sur l'acquisition de 69,82 % du capital social et des droits de vote de la société Safilait. La société Yasfi conserve 30,18 % du capital de la société.

►►► **La première cotation de Total Maroc** a eu lieu le 29 mai, à la Bourse de Casablanca. La filiale marocaine du groupe Total, spécialisée dans la distribution, devient la 75^{ème} entreprise cotée du pays suite à son introduction en bourse qui s'est faite par cession d'actions portant sur 15 % du capital. Après cette opération, le groupe Total détient 55 % du capital de sa filiale tandis que la holding saoudienne Zahid en possède 30 %.

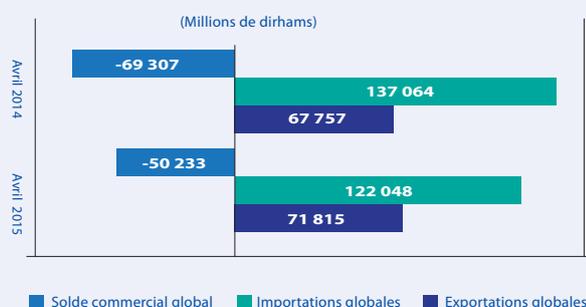
Indicateurs économiques et financiers

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



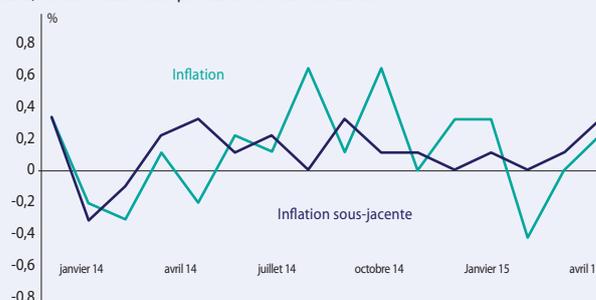
Balance commerciale

Le déficit commercial s'est allégé de 27,52% en glissement annuel.



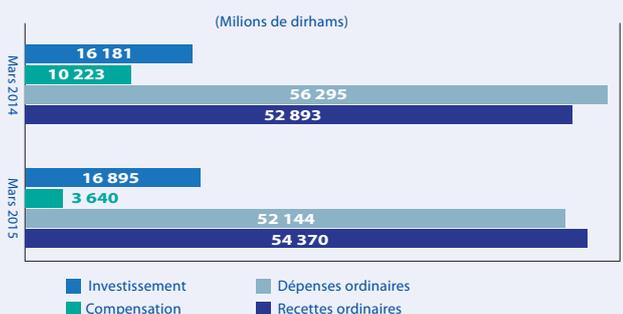
Inflation

A fin Avril 2015, hausse de 0,2% de l'indice des prix à la consommation, avec une double hausse de 0,2% de l'indice des produits alimentaires et de 0,1% de l'indice des produits non alimentaires.



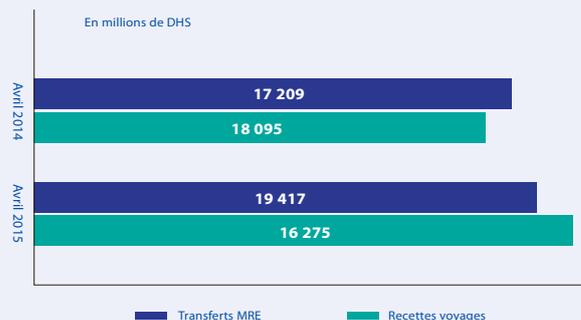
Finances publiques

La charge de la compensation a baissé de 64,39% en glissement annuel, en passant de 10,2 à 3,6 milliards de dirhams.



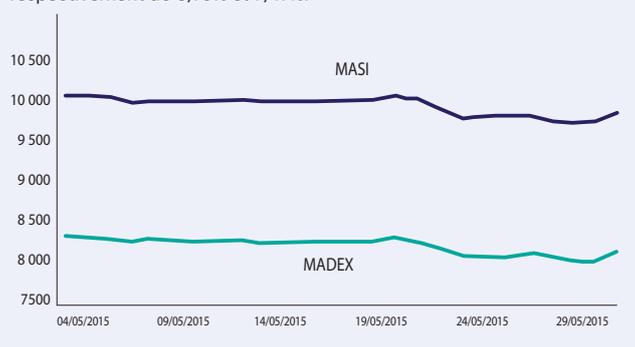
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Amélioration des transferts des MRE de 7,3% et baisse des recettes voyages de 5,4% en glissement annuel.



Bourse de Casablanca

Au 31 mars 2015, la performance YTD du MASI et du MADEX a été respectivement de 6,75% et 7,47%.



					Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (en mdh)	avril 14/	137 064	122 048	-10,96%
	Exportations globales (en mdh)	avril 15	67 757	71 815	5,99%
	Solde commercial		-69 307	-50 233	-27,52%
	Taux de couverture (en %)		49,40%	58,80%	-
	Transferts des MRE (en mdh)		18 095	19 417	7,31%
	Recettes des IDE (en mdh)		9 810	10 546	7,50%
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	mars 14/	1 001 817	1 074 169	7,22%
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	mars 15	150 229	182 026	21,17%
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		148 149	152 368	2,85%
	Créances sur l'économie (en mdh)		846 608	879 103	3,84%
	Dont Créances des AID (en mdh)		746 157	771 094	3,34%
	Crédits immobiliers (en mdh)		232 160	239 659	3,23%
	Crédits à l'équipement (en mdh)		136 307	144 371	5,92%
	Crédits à la consommation (en mdh)		40 221	44 785	11,35%
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	mars 14/			
	Indice des prix à la consommation	mars 15	113,0	114,7	1,50%
	Produits alimentaires		120,1	122,5	2,00%
	Produits non-alimentaires		107,9	109,1	1,11%
	Taux de change (prix vente)				
1 EURO	avril 14/	11,27	10,77	-4,44%	
1 \$ US	avril 15	8,16	9,96	22,06%	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb 100
	(13 semaines)	déc. 14/	2,50	2,6	10,0
	(26 semaines)	avril 15	2,75	2,5	-25,0
	(52 semaines)		2,74	2,71	-3,0
	(2 ans)		2,93	2,57	-36,0
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	31/12/14	9 620,11	9 711,36	0,95 %
	MADEX (en points)	31/12/15	7 842,76	7 947,39	1,33 %
Activités sectorielles					
Telecom	Téléphone mobile (en milliers d'abonnés)		43 380	43 387	0,02%
	Téléphone fixe (en milliers d'abonnés)	mars 13/	2 825	2 393	-15,29%
	Internet (en milliers d'abonnés)	mars 14	6 390	10 318	61,47%
Trafic portuaire	(mille tonnes)	févr. 13/	17 169	16 713	-2,66%
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	avril 14/	10 436	10 645	2,00%
	Consommation d'électricité (GWh)	avril 15	9 004	9 111	1,19%
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	avril 14/	14 087	15 866	12,63%
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	avril 14/	11 467	13 731	19,74%
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	avril 14/	4 841	4 906	1,34%
Tourisme	Nuitées dans les EHC (en milliers)	mars 14/	4 347	3 971	-8,65%
	Arrivées de touristes y compris MRE (en milliers)	mars 15	1 955	1 946	-0,46%

Secteur agricole

La production céréalière de la campagne agricole 2014/2015 est estimée à 110 millions de quintaux, en progression de 42 millions de quintaux par rapport à la campagne précédente et de 13 millions par rapport à celle de 2012/2013 jugée exceptionnelle. Du côté du secteur de la pêche, la production côtière et artisanale a évolué, à fin mars, de +3,6% en volume et de +28,1% en valeur.

Phosphate

A fin avril 2015, la valeur des exportations de l'OCP a atteint 13,7 milliards de dirhams, en progression de +19,74%. Cela revient principalement au renforcement de +11,3% du volume de production des dérivés de phosphate à fin mars 2015, ainsi qu'à l'appréciation du prix à l'export du phosphate roche de +26,6% et celui des produits dérivés de +29,3%.

Énergie

Le volume de production de l'énergie électrique a évolué de +8,3% lors du premier trimestre 2015. Cela s'explique par la performance de la production privée de +30,5%, et la contreperformance de la production totale nette de l'ONEE de -21%. Cette évolution s'est accompagnée d'un recul du volume des importations de l'énergie électrique de -22,1% et d'une amélioration du volume des exportations de +8,3% à fin mars 2015.

BTP

Les ventes de ciments ont enregistré une hausse de +1,4% à fin avril 2015, après +0,6% au titre du premier trimestre 2015. Les principales augmentations ont concerné la région de Doukkala-Abda (+31,8%), de Souss-Massa-Draa (+15,6%), de Gharb-Cherarda-B.Hssen (+10,9%), de Tanger-Tétouan (+2,5%), de Tadla-Azilal (+5,3%) et de Marrakech-Tensift-Haouz (+2,5%). Concernant l'encours global des crédits attribués au secteur immobilier, il s'est renforcé de +2,9% à fin avril 2015 par rapport à avril 2014, atteignant 238,8 milliards de dirhams. Cela est en lien avec le comportement favorable des crédits alloués à l'habitat (+6,2%). En revanche, le volume des crédits accordés aux promoteurs immobiliers a enregistré un recul de -6,4%.

Échanges extérieurs

A fin avril, le déficit commercial s'est allégé de -27,5% en glissement annuelle pour s'établir à 50,2 milliards de dirhams. Par conséquent, le taux de couverture des importations par les exportations s'est amélioré de 9,4 points pour s'établir à 58,8%. Cette évolution s'explique par la hausse de la valeur des exportations de +6%, tirée par les exportations du secteur Automobile qui ont augmenté de 12,6%, et conjuguée à la baisse des importations de -11%.

► Mohamed El Mehdi CHAMCHATI



Abdallah Chater, Directeur du Centre Régional d'Investissement du Grand Casablanca

« En 2016, les clients du CRI pourront créer leur entreprise en une journée ! »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Abdallah Chater, Directeur du Centre Régional d'Investissement du Grand Casablanca.

Conjoncture : Le CRI du Grand Casablanca porte aussi la « marque » Casainvest, quelle est la différence entre les deux appellations ?

Abdallah Chater : C'est exactement la même entité. Le CRI est le nom de l'Administration et pour mieux faire passer le message auprès de notre cible, les créateurs d'entreprises et les investisseurs, nous avons travaillé sur une marque, Casainvest, que nous sommes en train de promouvoir.

Casablanca est la capitale économique du Royaume, c'est aussi une grande métropole qui attire une population de plus en plus importante. Est-ce que le CRI est encore maître des grandes décisions qui concernent Casablanca ?

L'enjeu de Casablanca n'est pas uniquement local, il est régional. Nous œuvrons pour faire de Casablanca une base arrière des entreprises et des multinationales pour accéder au marché africain. Donc, vous avez raison, c'est l'ensemble des forces vives de Casablanca qui se sont engagées dans la conception du plan de développement du Grand Casablanca 2015-2020. Ce plan touche l'ensemble des cibles que sont les citoyens, les investisseurs locaux et étrangers, les touristes, et ce qu'on appelle l'incarnation de l'excellence, c'est à dire faire en sorte que l'économie marocaine à Casablanca soit une plateforme pour arrimer l'économie marocaine à l'économie mondiale.

Ce que vous me décrivez, c'est une démarche nationale plus que régionale ? Cela complique le travail du CRI ?

Casablanca est la locomotive de l'économie marocaine, elle doit se positionner sur l'échiquier internationale pour attirer les investissements. Le rôle de chacun est bien défini entre le niveau local et le niveau central.

Votre objectif est de faire de Casablanca en 5 ans une grande métropole tournée vers l'international ?

Nous avons fait des benchmarks, nous avons comparé les développements de grandes capitales mondiales mais je peux vous dire que celui de Casablanca a ses propres spécificités. Nous avons prévu une visibilité de notre plan jusqu'à 2030 pour mener à bien nos projets.

Quel est le budget de ce plan ?

Pour la partie publique, c'est 33 milliards de dirhams. Et ce plan aura recours à des financements innovants, le recours aux partenariats public-privé, la levée de fonds à l'international.

Qu'est-ce qui va être le plus difficile à réaliser, les grands chantiers, les infrastructures, améliorer l'environnement des citoyens, le repositionnement et le renouvellement de l'appareil industriel de la région ?

C'est un plan ambitieux sur une courte période avec plusieurs chantiers qui vont débiter en même temps. C'est la principale difficulté. Je vous citerai par exemple le réseau du tramway avec 4 nouvelles lignes, les appels d'offres vont être lancés prochainement.

Parallèlement, d'énormes travaux de voiries sont prévus avec tout un ensemble de tunnels, ponts, et la réfection du secteur routier. Sur le plan économique, nous avons axé nos efforts sur la diversification de l'offre en matière d'immobilier professionnel. Pour attirer les investisseurs, nous devons améliorer nos zones industrielles. C'est un défi. Nous commencerons par la réhabilitation de l'existant, en garantissant l'éclairage public sur tous les sites, le raccordement au réseau, la sécurité des biens et des personnes, le nettoyage. Nous sommes en train de travailler sur plusieurs projets importants, dont la nouvelle zone industrielle de Ouled Hadda avec un nouveau système d'exploitation qui pourra être dupliqué sur l'ensemble du territoire marocain, la maîtrise foncière avec un terrain qui appartient à 99 % au privé et la participation des industries installées sur le site au coût de la viabilisation.

Plusieurs régions sont devenues très attractives sur le plan industriel comme Tanger ou Kénitra avec un développement lié à des écosystèmes, pourquoi les investisseurs choisiraient-ils plutôt Casablanca ?

D'abord, parce que nous avons déjà un tissu industriel. Nous avons des infrastructures, nous sommes très connectés au reste du Maroc, de l'Afrique et du Monde, nous avons des ressources humaines en quantité, nos sites industriels vont devenir rapidement aussi compétitifs qu'à Tanger ou Kénitra et parce que nous avons pensé ce développement industriel comme un écosystème. Par exemple, les nouveaux sites comme Zenata ou Anfa sont intégrés dans la ville, nous préférons parler de zones d'activités économiques, une notion chère aux investisseurs et qui garantit de l'emploi à la population.

Vous avez évoqué tout à l'heure les ambitions africaines de Casablanca. Saïd Ibrahim, Directeur Général de Casablanca Finance City Authority cite souvent les facilités accordées aux entreprises qui ont le statut CFC sur le plan de l'environnement des affaires. Comment faites-vous pour qu'il n'y ait pas trop de décalages entre ces entreprises CFC et les PME marocaines ou étrangères qui ne font pas partie de CFC ?

Nous sommes passés en peu de temps du « parcours du combattant » à une durée moyenne de 5 jours et demi ouvrables pour créer son entreprise. C'est le rôle du CRI, qui est un outil public au service du secteur privé, de faire en sorte d'améliorer toute relation avec les investisseurs. Notre objectif pour 2016 est ce qu'on appelle la création « séance tenante ». Les clients du CRI pourront créer une entreprise en

une journée. Cela passe par une implication de toutes les administrations concernées, l'OMPIC, les Impôts, la CNSS et le Tribunal de Commerce.

Pourquoi les marocains sont-ils aussi critiques en direction de leurs administrations alors que beaucoup d'entrepreneurs étrangers sont agréablement surpris par la rapidité des démarches ?

Vous savez, la critique est constructive. Nous identifions ainsi les pistes d'améliorations.

Parlez-moi franchement, existe-t-il un domaine où vous vous dites actuellement que vous pourriez faire mieux ?

Quand on s'inscrit dans une logique d'excellence, il ne faut pas attendre d'être au pied du mur pour réagir. Nous ne sommes pas des pompiers ! L'idée de la création d'entreprise en une journée nous est venue parce que nous savions que la dynamique était là. Si on parle de la dématérialisation des démarches et des procédures, là-aussi la technique nous le permettait alors pourquoi ne pas le faire ? Le premier challenge était la dématérialisation des autorisations d'urbanisme. Nous avons développé une plateforme internet, www.casaurba.ma, qui couvre l'intégralité des démarches, du dépôt du dossier au calcul de la taxe et l'édition de l'autorisation et un site www.casaopendata.org sur lequel on pourra retrouver des statistiques sur l'urbanisme à Casablanca, les délais par guichet, et toutes les informations sur le secteur à la fois publiques et privées. Ce recours à la dématérialisation n'est plus un choix et c'est pour nous une façon de montrer notre transparence et notre efficacité.



« C'est le rôle du CRI de faire en sorte d'améliorer toute relation avec les investisseurs. »

Enfin, votre démarche globale de développement et les moyens que vous mettez en œuvre sont assez proches des grandes métropoles comme Londres ou Paris. En fait, vous avez les mêmes problèmes ?

Oui, nous voulons surtout donner le meilleur cadre de vie possible aux habitants de Casablanca, leur garantir des emplois, améliorer leur environnement, leur transport, les infrastructures, développer le tissu économique et culturel, je crois que c'est la volonté de tous, élus, politiques, syndicats, société civile, et nous avancerons tous dans la même direction pour y arriver.

► Propos recueillis par Franck Mathiau



KIMIA AFRICA

Salon des Matières Premières
et des Technologies de la Chimie

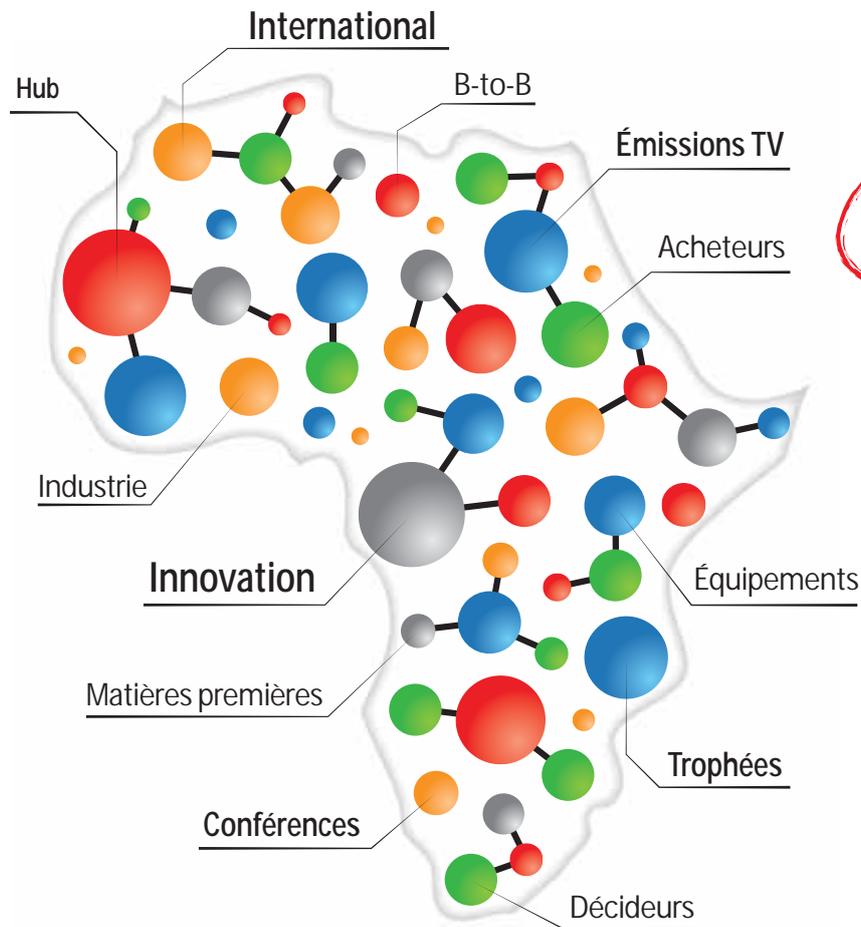
2015

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 !**

Contact

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

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

Sous l'égide



Organisateur



Partenaires organisation

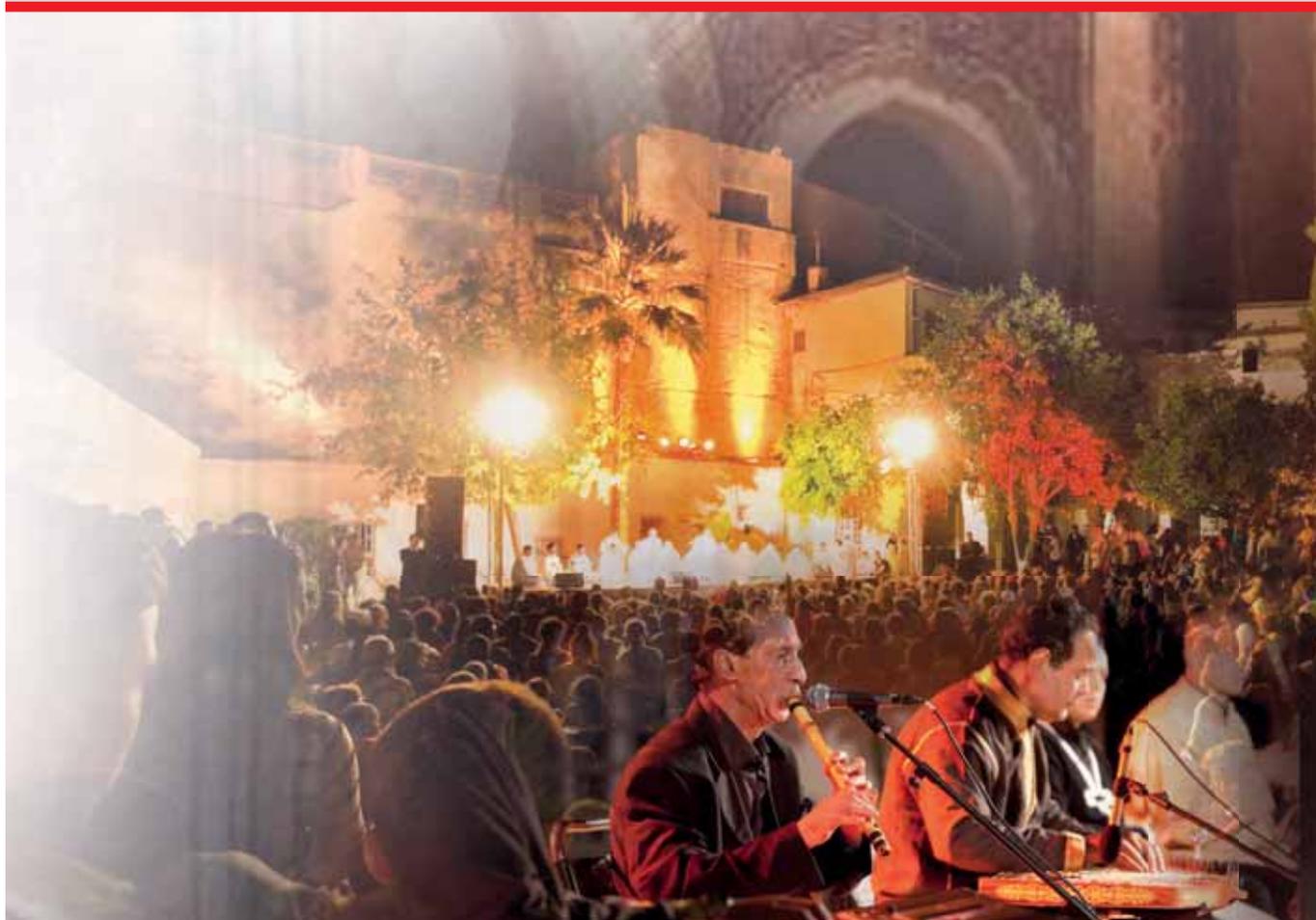


Partenaires Média



ZOOM

- p.26** La culture au Maroc, un bien économique en devenir.
-
- p.30** Interview de Aadel Essaadani, Coordinateur Général de l'association Racines, Président de Arterial Network.
-
- p.32** Interview de Saloua Benmehrez, Directeur Exécutif en charge de la Communication et de la Fondation Attijariwafa bank.
-
- p.34** Les festivals, un business qui a la côte.
-
- p.36** La stratégie d'un tourisme culturel.
-



© DR

La culture au Maroc

Vivante et ancrée dans son époque, la culture au Maroc est en pleine gestation. Bien économique, investissement rentable, atout touristique, facteur de développement humain et du vivre-ensemble, autant d'atouts qui en font un élément incontournable au service de l'essor économique et social du Royaume.

Dossier coordonné par Franck Mathiau

La culture au Maroc, un bien économique en devenir.

La culture au Maroc a évolué d'une notion patrimoniale et folklorique à celle d'activité économique à part entière, rentable et vecteur de croissance. Ce basculement est le fruit d'une prise de conscience de la dimension transversale de la culture : son développement a des répercussions sur la société dans son ensemble. Cohésion sociale, développement humain, essor économique, autant d'atouts qui ont encouragé la réglementation de ce secteur.



© DR

Les lieux de la culture au Maroc

Près de 4000 lieux et institutions culturelles sont répartis à travers les 16 régions du Royaume, parmi lesquels :

- 686 établissements culturels
 - 357 bibliothèques
 - 216 sites et monuments classés
- 51 instituts de musique
 - 32 salles de théâtre
 - 31 musées
- 18 conservatoires.

Creuset de cultures diverses, carrefour de civilisations alimenté par les arrivées successives, le Maroc est une terre aux influences variées. Cette pluralité se reflète dans les expressions artistiques du Royaume et a été célébrée dans la Constitution de 2011 qui revendique son attachement « aux valeurs d'ouverture, de modération, de tolérance et de dialogue pour la compréhension mutuelle entre toutes les cultures et les civilisations du monde ».

La trajectoire historique de la culture au Maroc est passée d'une affirmation de l'identité nationale et d'une personnalité culturelle face à la

domination coloniale, à un foisonnement post-indépendance, diversifié et prometteur, tant au niveau de la création artistique que de la multiplication des lieux de vie culturelle (le premier théâtre est créé à Rabat en 1962). Les jeunes artistes pionniers des années 1960, tels que Mohammed Melehi, Farid Belkahia ou encore Abdelkebir Rabi, questionnaient à l'époque leurs fantasmes et les conventions.

D'une culture folklorique à un besoin économique

Sous le règne de Feu Sa Majesté le Roi Hassan II, la conception dominante de la culture était encore patrimoniale, folklorique, marquée

essentiellement par une poussée littéraire et artistique, mais considérée comme subversive. La culture relevait du patrimoine : sites historiques, moussems (festivals traditionnels qui célèbrent la culture populaire), artisanat, autant de composantes de la fierté nationale du Royaume. La réglementation du secteur de la culture s'est faite de manière tardive. Le premier mouvement de décentralisation de l'action culturelle date de 1985, sous l'impulsion du Ministre de la Culture de l'époque, Mohamed Banaïssa. En 1992, en collaboration avec l'ambassade de France, est créée la Direction Régionale de l'Action Culturelle (DRAC).

La prise en compte de la dimension économique de la culture, facteur de développement humain, est récente. Le Roi Mohammed VI est le premier souverain à investir de façon significative dans la culture comme industrie créative. Son accession au trône marque le début d'une offensive culturelle. Pour Jean-Hubert Martin, Commissaire Général de l'exposition Le Maroc contemporain à l'Institut du Monde Arabe « il y a eu, depuis l'avènement du Roi Mohammed VI, une libération incontestable, une vraie liberté d'expression dans le Royaume ». Bahija Simou, Directrice des Archives nationales du Maroc, salue le « pari de la culture » fait par le Roi. La première mutation majeure est la prise en compte de l'art et la culture comme service public. L'article 25 de la Constitution de 2011 énonce l'engagement des pouvoirs publics à apporter « par les moyens appropriés, leur appui au développement de la création culturelle et artistique ». La seconde mutation concerne la question de la diversité culturelle. Promue par l'UNESCO dans sa convention de 2005 et ratifiée par le Maroc en 2013, cette notion engage l'Etat dans une promotion de la pluralité. Une unité dédiée à la diversité culturelle et linguistique a été créée au sein de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA) pour mieux surveiller le champ audiovisuel et le Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH) prépare les termes de référence pour la création d'un Conseil national des langues et de la culture marocaine. À cela s'ajoute la stratégie du ministère de la Culture qui souhaite rompre avec les visions folklorisantes. « Cela fait quelques années que nous avons pris conscience du fait que la culture ne rimait pas qu'avec folklore, qu'elle n'était pas un luxe réservé à une élite, mais qu'elle était fondamentale pour un pays », a affirmé le Ministre de la Culture, Mohammed Amine Sbihi, alors qu'il présentait en octobre 2014, la stratégie de son département à l'horizon 2020. Une stratégie qui s'articule autour de deux visions : Maroc Culturel 2020 et Patrimoine



© DR

L'article 25 de la Constitution de 2011 énonce l'engagement des pouvoirs publics à apporter « par les moyens appropriés, leur appui au développement de la création culturelle et artistique ».

2020. Objectif : faire de la culture un levier de croissance. Cette nouvelle approche gouvernementale se place dans la continuité de la politique lancée en 2012 qui mise sur :

- La proximité territoriale
- Le soutien financier aux productions et associations culturelles
- La conservation du patrimoine culturel et artistique
- Le développement de la bonne gouvernance.

La vision Maroc Culturel 2020 prévoit en plus de doter les collectivités locales d'infrastructures culturelles, 50 % des communes urbaines ne disposant pas d'établissements dédiés à la culture. Autre mesure, la création d'un fonds de soutien à la culture, pour aider à la fois le créateur et l'entreprise, d'un montant de 40 millions de DH réparti entre arts plastiques et visuels, édition et livre, musique et art chorégraphique, théâtre et art de la rue. Enfin, le Ministère mise sur une démarche transversale pour mobiliser les moyens d'autres Ministères. La culture est ainsi envisagée comme un secteur qui rapporte, tant en termes de création d'emplois, que d'attractivité et de cohésion sociale. La culture a aussi un impact indirect sur toutes les économies de service, tel que le tourisme. Cette stratégie, en rupture avec les démarches passées, ambitionne de créer de véritables industries culturelles nationales, postulat inhérent à la valorisation de la culture. Quant à la création culturelle, elle doit être pensée par filières afin d'être la plus performante et aboutie.

La vision Patrimoine 2020 mise sur la protection et la valorisation du patrimoine ainsi que sur le développement d'une économie du patrimoine culturel. Elle prévoit la réalisation >>>>

» de 140 projets et le développement de nouveaux modes de gestion du patrimoine national. Ce patrimoine se compose de 12 médinas, de 16 ksours et casbahs, de 31 musées et d'une multitude de monuments. Pour valoriser ce patrimoine, des structures autonomes sont créées, comme la fondation nationale des musées en 2011. Cette institution, présidée par le peintre Mehdi Qotbi, renforce la gouvernance muséale du pays qu'elle gère pour le compte de l'Etat. Pour mener à bien cette stratégie culturelle, la Loi de Finances 2015 a prévu une augmentation du budget destiné au Ministère de la Culture : de 541,43 millions de DH en 2014 à 627 millions de DH en 2015. Le ministère de la Culture représente 3 % du budget de l'Etat. Le département réclame la création de 50 postes par an d'ici 2020 et 300 millions de DH supplémentaires chaque année.

2014, l'année des grands chantiers culturels

2014 a été l'année d'un rayonnement et d'une effervescence de la culture marocaine. D'importants chantiers ont vu le jour. En octobre 2014 est inauguré le musée Mohammed VI d'art moderne et contemporain de Rabat. C'est la première institution muséale à se consacrer entièrement aux arts modernes et contemporains et à répondre aux normes muséographiques internationales. Il couvre également l'évolution de la création artistique marocaine dans les arts plastiques et visuels du début du XXe siècle à nos jours. Ce musée s'inscrit dans le cadre de la politique de développement et de renforcement des infrastructures culturelles au Maroc et envisage d'accueillir 10 millions de touristes par an. L'exposition à l'Institut du Monde Arabe à Paris, « Le Maroc contemporain », inaugurée à la même période, a permis de faire rayonner, au-delà des frontières, la création culturelle marocaine. Cette exposition est l'une des plus importantes jamais consacrées en France à la scène artistique contemporaine d'un autre pays. Au niveau national, le Roi Mohammed VI a lancé les travaux des grands théâtres de Rabat et Casablanca. D'un investissement respectif de 1,677 milliard et 1,5 milliard de DH, ces projets symbolisent un renouveau culturel et artistique du Royaume. Le théâtre de Casablanca sera le plus grand d'Afrique et du monde arabe : des salles de spectacle (1800 places), de théâtre (600 places) et de concerts (300 places), des espaces de répétition et de création, des ateliers pédagogiques pour enfants, un village d'artistes et de techniciens, des espaces commerciaux et un espace dédié aux concerts en plein air d'une capacité de 35 000 personnes. Le projet est financé par le budget général de l'Etat (280 MDH), la Direction Générale des Collectivités

L'offre culturelle est concentrée dans les pôles urbains et n'atteint pas tout le territoire, tel que le Sud, la partie orientale et les endroits retirés.

Locales relevant du Ministère de l'Intérieur (480 MDH), le Fonds Hassan II pour le développement économique et social (400 MDH), la région du Grand Casablanca (100 MDH) et la Commune urbaine de Casablanca (180 MDH). Enfin, la poursuite de la construction de l'Institut National Supérieur de Musique et des Arts Chorégraphiques de Rabat (INSMAC) était aussi l'un des grands chantiers de l'année 2014.

Faiblesses structurelles

Selon une étude du Haut-Commissariat au Plan de 2004, la dépense culturelle au Maroc reste basse. En milieu urbain, un ménage composé en moyenne de 5,4 personnes dépense 167 DH par an pour la culture. En milieu rural, ce chiffre ne dépasse pas 160 DH. Par conséquent, une personne dépense pour la culture 32,11 DH en moyenne par an. Cette faiblesse de la demande éclaire les difficultés rencontrées par l'offre culturelle. Le potentiel développé sur les quinze dernières années n'a pas encore capitalisé pour donner lieu à un ancrage de la culture au quotidien. Sa démocratisation n'est pas un processus abouti. L'offre culturelle est concentrée dans les pôles urbains et n'atteint pas tout le territoire, tel que le Sud, la partie orientale et les endroits retirés.

L'absence de formation et de filière diplômante aux métiers de la culture pèsent également sur le secteur. Selon les conclusions des Etats généraux de la culture menés par l'association Racines, il n'existe aucune « structure dédiée à tout ce qui a trait au management culturel et à la gestion des espaces et projets artistiques ». Cela n'empêche pas plusieurs associations et groupements artistiques, tel que l'Institut Français du Maroc, « de lancer des initiatives ad hoc de formation et de résidence, en marge de leurs activités de création et de production », précise l'association Racines.

Enfin, l'inexistence du statut juridique d'entrepreneur culturel freine le développement d'une économie de la culture pleinement performante. La réalité économique des acteurs culturels reste précaire. Quant aux droits d'auteurs, clé de voûte pour le développement d'un marché culturel efficient et vertueux, leur réglementation n'est pas aboutie. Si la Loi n° 2-00 relative aux droits d'auteur et droits voisins, promulguée en 2000, prévoit la protection des créateurs d'oeuvres littéraires et artistiques, l'Etat a encore du mal à jouer son rôle de régulateur dans la distribution des droits par les radios, les sociétés de production, les télévisions et la mise en circulation sur le marché des biens culturels.*

► Margot Chevance, journaliste

DE QUEL
CÔTÉ
ÊTES-
VOUS ?

DU CÔTÉ
DE LA
NATURE.

AINIFRANE.MA | FACEBOOK.COM/AINIFRANE



« La politique culturelle doit se penser en termes de transversalité »



Entretien avec Aadel Essaadani, Coordinateur Général de l'Association Racines, Président de Arterial Network.

Pour cet expert des politiques culturelles, la culture est un aliment pour la conscience de l'individu, mais aussi une opportunité économique que le Maroc doit saisir, au service du développement humain et social. Il mise sur la sensibilisation dès le plus jeune âge et la formation. L'Association Racines, dont il est membre et ancien Président, milite pour la transversalité des politiques culturelles. L'action du seul Ministère de la Culture ne peut suffire à optimiser les bénéfices à tirer des expressions riches et variées dont jouit le Maroc.

Conjoncture : Le Maroc dépense-t-il bien et assez pour la culture ?

Aadel Essaadani : Non. Les dépenses du Ministère de la Culture représentent 0,27 % du budget de l'Etat. En soi, ce n'est pas cela le seul problème. Les actions en matière de politique culturelle sont davantage dirigées vers la communication externe du Maroc que vers les Marocains. Nous sommes plus dans la diplomatie culturelle et le rayonnement que dans l'élaboration d'une politique culturelle en termes de création, de soutien aux artistes, d'accessibilité. Le Maroc considère la culture comme un élément d'image externe plus que comme un ingrédient du développement humain, social et économique du pays, au service de la stabilité et de la croissance. Le Maroc peut avoir une plus value en image, mais il faut compenser avec un travail en matière de ressources humaines, de régulation, de soutien à l'art, de droits d'auteurs. Bien sûr que le Maroc est plus avancé que d'autres pays en termes de politique culturelle, mais il faut améliorer deux choses essentielles : les activités (création, production, diffusion) et le public (public scolaire, jeune, rural, urbain, analphabète, éduqué etc.). Il faut élever le niveau pour tendre vers de l'autorégulation sociale dans l'espace public. Il existe des problèmes qui ne peuvent être réglés que par la culture. Le slogan de l'Association Racines est « La culture est la solution ». La culture en termes de valeurs, pas au sens esthétique.

Quel regard portez-vous sur la politique culturelle du Maroc ?

Il existe une lacune structurelle. L'éducation à l'art est une première faiblesse. Il faut former les futurs clients de l'industrie culturelle. Cette formation doit aussi exister pour les professionnels de la culture, notamment dans les métiers techniques et administratifs. Ensuite, la formation artistique manque de moyens. 90 % des conservatoires relèvent des communes, urbaines ou rurales. Les communes n'étant que peu soutenues financièrement, les conservatoires cessent de fonctionner. Il n'y a pas de service public pour la formation. Enfin, il existe des lacunes en termes de diffusion. Il y a au Maroc 40 Maisons de la culture qui relèvent du Ministère de la Culture, une centaine de complexes culturels gérés par les villes et enfin 600 Maisons de jeunes qui dépendent du ministère de la Jeunesse et des Sports. Le Maroc est doté d'infrastructures capables de couvrir tout le territoire. Là où le bas blesse, c'est au niveau de la programmation, quasiment inexistante, notamment en milieu rural. Aussi, le fort taux d'analphabétisme dans le pays n'encourage pas la consommation culturelle. La pratique culturelle se rabat sur la télévision, dont les programmes sont gérés par un autre Ministère, celui de la Communication. La télévision n'aide pas à élever le niveau en termes de développement social et humain.

Quels sont les axes et recommandations des Etats généraux de la Culture, lancés par l'Association Racines ?

Une des conclusions des Etats généraux de la Culture est de pro-

poser une solution en termes de transversalité des politiques culturelles. Cette transversalité allègerait la charge du ministère de la Culture, qui ne serait là que pour élaborer une politique culturelle, qu'il dispatcherait ensuite entre différents Ministères qui font partie de la chaîne. Il ne faut pas centraliser la culture. Une des propositions est que le Ministère de la Culture aide le Ministère de l'Education Nationale pour établir des cahiers des charges en termes d'éducation à l'art, la musique, le cinéma, le théâtre, les arts plastiques, mais aussi sensibiliser les enfants à aller dans les lieux de culture, et avoir des pratiques culturelles autre que celle de la télévision. Pour la formation, le Ministère de la Culture pourrait aider le Ministère de la Formation Professionnelle qui a la charge de former les techniciens et de connaître les besoins du marché. Enfin, la formation aux métiers administratifs de la culture revient aux universités. Mais l'enseignement manque de technicité et est trop généraliste. Gérer un lieu culturel, un festival ou une compagnie, c'est tout un savoir-faire.

Une autre recommandation importante concerne l'appropriation de l'espace public. Il faut y mettre de l'art. Cette démarche valorise les gens et les sensibilise à l'art. C'est aussi un moyen de stimuler l'industrie créative par la commande publique. Un pourcentage du budget de l'Etat pourrait être alloué à cette commande.

La stratégie Maroc Culturel 2020 déployé par le Ministère de la Culture, vous y croyez ?

C'est davantage un effet d'annonce qu'une volonté de politique culturelle réelle. Le Ministère de la Culture n'a pas de direction des études, de la prospective et de recherche. Les Etats généraux de la Culture ont été créés pour répondre à ce vide et donner un outil d'aide à la décision pour le Minis-



« Savoir gérer un lieu culturel, un festival ou une compagnie, c'est tout un savoir-faire. »

tère de la Culture. Une grande part de la politique culturelle repose sur le service public et ce dernier manque considérablement de moyens et de personnel formé. L'absence de régulation en matière culturelle ne permet pas de créer un environnement propice à la création.

L'accession au trône du Roi Mohammed VI a-t-elle marqué un tournant dans la politique culturelle du pays ?

Il y a eu une offensive culturelle, c'est certain. Cela a permis de relancer plusieurs chantiers, tel que celui de la construction de théâtres à Rabat, Casablanca et Oujda. Au niveau institutionnel, plusieurs festivals ont été créés et drainent un public considérable, à l'image de Mawazine et du Festival international du film de Marrakech. Le musée d'art contemporain ouvert l'année dernière est aussi un événement notable. Mais ces grosses infrastructures servent quel public ? Personne ne se pose la question. Aussi, au niveau de la production nationale, quels artistes ont la capacité de remplir les salles de plus de 1000 places des futurs grands théâtres ? Il va falloir faire venir des troupes étrangères pour cela. Il faut se poser la question de la pérennité des infrastructures. En l'absence de programmation, ces lieux devraient servir pour former les professionnels marocains de la culture. *

► **Propos recueillis par Margot Chevance**

L'Association Racines, « La culture est la solution »

Créée en 2010, Racines est une organisation marocaine pour la culture, le développement, la promotion des industries créatives et la coopération en Afrique. Elle est née de la volonté d'acteurs culturels marocains, persuadés que la problématique de la culture est commune aux pays africains. À l'échelle nationale, l'association milite pour :

- L'accès à la culture pour tous
- La culture en tant que vecteur de démocratie et de développement social, humain et économique
- La mise en place d'une politique culturelle
- Une véritable économie de la culture et des industries créatives viables pour les artistes
- Le plaidoyer pour le statut des artistes et leurs droits pour la liberté de création.

En novembre 2014, Racines a lancé les Etats généraux de la Culture au Maroc. Objectif : faire un diagnostic et un état des lieux des arts et de la culture dans le Royaume. Encouragés par le Ministère de la Culture qui en fut un partenaire privilégié, ces travaux ont permis de dégager des recommandations pour la mise en place d'une politique culturelle efficiente dans chaque secteur de la création au Maroc, avec la conviction ancrée que la culture est transversale et incontournable pour toute politique de développement. L'enjeu de ce travail mené par la société civile est d'ouvrir le débat pour convaincre que la culture doit être portée en projet national pour la formation de l'individu et la structuration de la société.

L'investissement dans la culture, nouvelle force de frappe des entreprises ?

Au Maroc, les fondations d'entreprises se multiplient. Le phénomène est particulièrement visible au niveau des banques et des entreprises publiques. Sponsoring d'événements, mécénat, accompagnement des artistes, organisation d'expositions, soutien à la formation artistique, autant d'actions ciblées qui soulignent le dynamisme du secteur privé pour la promotion de la culture dans le Royaume.

La culture change de statut. Elle est considérée comme un investissement rentable, générateur de retombées positives pour l'entreprise, qui l'utilise désormais comme un vecteur de communication, en interne comme en externe, et de valorisation de leur image. Un investis-

sement dans la culture s'assimile à une action citoyenne, une nouvelle forme de responsabilité sociale de l'entreprise. Conjoncture a rencontré Saloua Benmehrez, Directeur Exécutif en charge de la Communication et de la Fondation Attijariwafa bank, dont le pôle Art & Culture agit en faveur d'un plus grand accès à l'art.

Conjoncture : En quelle année a été créée la Fondation Attijariwafa bank et avec quels objectifs ?

Saloua Benmehrez : La Fondation Attijariwafa bank existe depuis trente ans. Elle déploie toute son énergie et son savoir-faire depuis plusieurs décennies, en soutenant trois domaines essentiels pour le développement de notre pays, à savoir l'Education et le Soutien aux Associations, l'Art et la Culture et plus récemment le Débat d'idées et l'Edition. Le pôle Art & Culture est un acteur majeur dans la démocratisation de l'accès à la culture et à l'éducation artistique des jeunes. Depuis plus de vingt ans, le pôle apporte un soutien à la création artistique moderne et contemporaine et facilite l'intégration des jeunes talents dans le circuit artistique. De même, il accompagne les projets universitaires et associatifs visant l'épanouissement artistique en milieu scolaire et universitaire. Initiateur de plusieurs expositions monographiques ou collectives, le pôle Art & Culture contribue à la promotion des artistes africains et fait de l'art, un vecteur de rapprochement et d'échange interrégional. Il assure, enfin, la conservation et la valorisation du patrimoine artistique du groupe Attijariwafa bank.

Quels sont les critères de sélection des artistes, des festivals et des événements que vous accompagnez ?

Nous prenons en compte les secteurs de prédilection qui s'inscrivent historiquement dans notre parcours citoyen des secteurs à soutenir, tels que les arts visuels, la musique et plus récemment le cinéma, la valeur avérée apportée au développement économique, touristique et culturel des régions et enfin le rayonnement international du Maroc. Nous accompagnons aussi des thématiques qui

apportent un vrai plus, comme le Festival du cinéma des femmes de Salé.

Pour les artistes que nous produisons, nous nous appuyons sur deux axes. D'une part, les artistes marocains majeurs de la collection, auxquels nous consacrons des rétrospectives aussi complètes que possibles. Ces quatre dernières années, nous avons consacré tout notre savoir-faire, conjugué à celui d'experts en art, à des artistes pionniers tels que : Hassan El Glaoui, Ahmed Ben Yesséf et Mehdi Qotbi. D'autre part, nous sélectionnons en comité, des artistes marocains et africains émergents pour les mettre en avant lors d'expositions thématiques et nous articulons ce soutien à la vision du Groupe qui est de mettre en avant le génie africain et de contribuer à l'émergence de jeunes talents.

Sur le terrain de la culture, la Fondation Attijariwafa bank pallie-t-elle le manque de moyens déployés au niveau public ?

L'Etat ne peut mettre en œuvre tous les projets créant de la valeur pour la société. On constate toutefois de plus en plus de partenariats public-privé pour une meilleure synergie de cette création de valeur et une mobilisation accrue de la société civile pour apporter sa pierre à l'édifice. Le groupe Attijariwafa bank, à travers sa Fondation, entend, pour sa part, répondre à sa responsabilité sociale.

Part de risque, durabilité de l'investissement, rentabilité, les critères sont-ils les mêmes pour une entreprise qui décide d'investir dans la culture ?

Le groupe Attijariwafa bank détient une des plus belles collections Corporate de peinture moderne et contemporaine d'Afrique du Nord. Ce patrimoine constitue un capital dont la valeur ne cesse de croître depuis trente ans. Lors des acquisitions, en effet, le risque

et la rentabilité sont calculés en fonction des critères du marché mais aussi des propres besoins de la collection, mais cela n'exclut pas les coups de cœur pour des artistes émergents ou des découvertes rares ! Notre vision stratégique, très orientée vers la médiation culturelle et la démocratisation de l'accès à l'art, est en quelque sorte un guide garant de cet investissement citoyen.

L'investissement culturel est-il une façon d'imprimer sa marque et de séduire son public ?

L'axe de la culture est un vecteur permettant de consolider nos relations avec notre clientèle et nos partenaires. C'est aussi un des meilleurs moyens d'entrer en contact avec de nouveaux publics, comme les jeunes, et de les familiariser tout aussi bien avec la banque qu'avec l'art. C'est ainsi que l'espace d'art Actua est ouvert au grand public, gratuitement, librement et sans rendez-vous, tous les jours de la semaine. Nous offrons également des visites commentées aux groupes scolaires et associations et ils sont nombreux à venir chaque semaine visiter l'exposition en cours.

Comment mesurer l'impact non économique de l'investissement culturel pour une entreprise ?

Nous avons fixé des critères pour mesurer le retour sur image que nous recueillons auprès de la clientèle et des promoteurs culturels que nous accompagnons. Par exemple, nous effectuons des études et organisons des échanges et rencontres pour connaître le contexte, la valeur ajoutée de notre partenariat, l'impact sur les cibles et la région, à moyen et long terme.

Un des critères de mesure est notre choix de soutenir les festivals de musique et d'arts visuels en couvrant la cartographie régionale et en veillant à ce que le projet soit un vecteur de développement économique, culturel et touristique pour la région, tout en respectant ses spécificités culturelles.

Il est important de signaler que nous avons misé sur les jeunes. Nous avons conçu et développé le programme Académie des Arts qui dispense, sur une durée de trois ans, des ateliers de création plastique, d'écriture et de multimédia à une centaine d'élèves d'établissements publics de Casablanca. Une de nos grandes satisfactions est qu'à l'issue de la 1^{ère} promotion l'année dernière, près de 7 % des élèves se sont dirigés vers une orientation Arts plastiques pour le Bac.

Par ailleurs, les enquêtes des organismes de veille RSE et les prix RSE pour lesquels la Fondation Attijariwafa bank est régulièrement nommée, ainsi que les parutions spontanées de notre engagement dans des ouvrages internationaux, témoignent de l'impact de notre action.

Enfin, lors des expositions, nous mettons depuis quinze ans des questionnaires de satisfaction à la disposition du public.



© DR



« L'axe de la culture est un vecteur permettant de consolider nos relations avec notre clientèle et nos partenaires. »

Le salarié est-il plus motivé grâce à la culture ?

La culture joue un rôle de renforçateur du sentiment d'appartenance à l'entreprise. Elle apporte cette valeur immatérielle indispensable à la consolidation d'un référentiel commun, qui transcende bien sûr le profit économique.

La culture comme un levier de croissance et de développement, vous y croyez ?

Certes, la culture est un secteur de l'économie à part entière qui peut participer à la croissance du pays. L'économie créative constitue une des réponses pour les développements humain, social et économique reconnues par les instances internationales : ONU, UNESCO, Union Européenne, Union Africaine... Les industries créatives ont été identifiées en tant que locomotive de potentialités et de moyen de richesse et de développement économique durable pour les communautés locales.

Le Maroc, à travers une partie de ses acteurs et opérateurs culturels, actifs sur le continent, a la volonté et la capacité d'asseoir son leadership dans les domaines des politiques culturelles en Afrique.

La Fondation Attijariwafa bank, qui dispose de trois pôles complémentaires couvrant toute l'échelle de valeurs de l'Education, participant au dialogue inter-culturel, à l'édition et aux débats d'idées, apporte son mécénat de compétences et son soutien financier à cette dynamique. *

► Propos recueillis par Margot Chevance

Les festivals, un business qui a la cote.

L'animation culturelle au Maroc est marquée par une explosion des festivals ces dix dernières années. Attrait touristique, succès populaire, retombées économiques, renommée mondiale, autant d'atouts qui font de ces événements une nouvelle composante de la culture marocaine contemporaine.



De quelques moussems et rares festivals (le Festival des Arts Populaires créée en 1965 et celui d'Assilah lancé en 1968), le Maroc en accueille désormais plus d'une cinquantaine par an, répartis dans plusieurs villes. L'accession au trône du Roi Mohammed VI en 1999 a participé à cet essor, encourageant une libération artistique et créative. Le Festival du Boulevard des jeunes musiciens, créé la même année et qui regroupe les musiques dites « alternatives » et « urbaines », jusque-là marginalisées, a été le

point de départ de cette nouvelle dynamique. L'événement a connu un tel succès qu'il marqua un tournant dans la production musicale marocaine. D'une salle de 200 spectateurs à sa création, les concerts rassemblèrent 20 000 personnes en 2003. L'année suivante, le nombre de festivals explose : Timitar, Chefchaouen, Gnaoua des Jeunes Talents en 2005, Raï d'Oujda en 2006, Dakhla, Mgrib Music Awards, Festival thé-Arts, Awaln'Art, Slma & Klam en 2008. Sans compter le succès, depuis sa création en 2001, du Festival Mawazine-Rythmes du Monde.

Attractifs pour le tourisme, ces festivals donnent également une bonne image du Maroc à l'étranger. Ils participent à la stratégie de diplomatie culturelle déployée par le Royaume, qui consiste à faire rayonner la culture du pays au-delà des frontières et gagner en influence. Plusieurs festivals ont à cet effet des slogans qui appellent à la paix, au dialogue et au multiculturalisme, à l'image du Festival des Musiques Sacrées de Fès qui prône le dialogue inter-religions, ou celui de Timitar qui célèbre l'identité berbère. Une dimension identitaire et une preuve de la pluralité du Maroc, valeurs célébrées dans la Constitution de 2011 et que revendiquent nombreux festivals.

L'attrait touristique de ces manifestations a permis à certains festivals de bénéficier de subventions de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT). Gérés de manière mixte, ils attirent aussi l'appui des autorités, tant au niveau des collectivités locales que du Ministère de la Culture, le sponsoring d'entreprises privées et le soutien d'associations et d'ONG. Quant aux budgets alloués à ces manifestations, ils ne cessent de croître. En dix ans, celui du Festival Gnaoua d'Essaouira a été multiplié par 15. De 600 000 DH en 1998, il a atteint 9 millions de DH en 2008 (source du ministère de la Culture). La ville a d'ailleurs été classée par le quotidien britannique The Guardian comme l'une des douze meilleures destinations musicales au monde. 500 000 festivaliers s'y pressent chaque année.

Pour capitaliser sur ces acquis et renforcer encore davantage leur attractivité, la Vision 2020 du Ministère du Tourisme entend faire des festivals un produit touristique à part entière. Cette stratégie ambitionne de créer une fondation pour la gestion des festivals. L'objectif est de mettre en place des mécanismes de financement qui pérennisent ces événements et de diversifier leurs ressources budgétaires. Autre axe de développement, l'élaboration d'une stratégie marketing afin de redorer l'image de certaines manifestations qui pâtissent du succès des festivals à gros budget, tels que les moussems, véritable patrimoine culturel du Royaume.

Le business model de Mawazine

Lancé en 2001 par l'association Maroc-Cultures, le Festival Mawazine-Rythmes du Monde est l'événement superstar des manifestations culturelles dans le Royaume. 2,5 millions de spectateurs en 2013, 60 millions de DH de budget en 2012, des artistes à la renommée internationale, 7 scènes de spectacles, les moyens déployés pour en faire un événement hors norme sont colossaux. Selon un classe-

La Vision 2020 du Ministère du Tourisme entend faire des festivals un produit touristique à part entière.

ment de la chaîne américaine MTV, Mawazine est depuis 2013 le 2^e plus grand festival dans le monde, derrière Donauinselfest en Autriche. Le festival a développé un modèle économique fiable et rentable. Le budget provient à 32% des sponsors privés et à 68 %, des revenus variables (billetterie et espaces publicitaires). Depuis 2008, le festival tend à réduire la part alimentée par les subventions publiques afin d'être autonome. De 60 % à sa création en 2001, elles sont passées à 6 % en 2008, puis à 0 % depuis 2011. Le festival a également créé près de 3 000 emplois directs et indirects et participe à la croissance du chiffre d'affaires touristique de la ville de Rabat (22 % d'augmentation grâce à l'événement en 2011), sans compter les répercussions sur le commerce de détails, la restauration et le transport.

L'envers du décor

Une table ronde organisée par le Ministère de la Culture en 2014, avec la participation d'opérateurs, d'organiseurs et de programmeurs, a attesté que cette culture des festivals ne s'accompagnait pas d'effet politique durable, avec formation et création de lieux de répétition et de représentation, hors événements. Aussi, les prestataires étrangers demeurent majoritaires, sans effort de transfert des savoirs.

La croissance exponentielle de ces festivals est également allée de pair avec la dégradation des salles de spectacles. Manque de moyens, de personnel, une gestion déficiente, une programmation pauvre et un déficit de communication, autant d'explications qui attestent de la gestion difficile de ces lieux de vie culturelle. Ne disposant ni d'un texte de Loi les régissant ni d'un budget de fonctionnement conséquent, leur gestion s'avère un exercice difficile.*

► Margot Chevance, journaliste

Essaouira, plus qu'une ville, une marque.

La cité des Alizées accueille de nombreux festivals, à la fois grand public et intimiste, à la renommée mondiale et au succès populaire. Cette recette a transformé la ville en une destination touristique très prisée, éclectique, raffinée et bohème, qui séduit un public très divers, tant marocain qu'étranger. La croissance accélérée du nombre de festivals au cours des dix dernières années (Gnaoua, le Printemps musical des Alizées, le Festival des Andalousies atlantiques, le Festival Jeunes Talents) a eu un impact considérable sur le développement de la ville. Le nombre d'hôtels, riads et maisons d'hôtes est passé de 9 à 157 en dix ans, les restaurants de 7 à 62 et les cafés de 17 à 147.

(Source : étude du magazine Jeune Afrique 2009).

La stratégie d'un tourisme culturel.

Chaque année, 8 millions de touristes visitent le Maroc pour sa culture, soit 80% d'entre eux. La richesse du patrimoine culturel marocain est un atout touristique. Promouvoir la « destination Maroc » par la culture est une des ambitions de la Vision 2020 du Ministère du Tourisme. Le département a mis en place une série de mesures pour une meilleure valorisation et structuration du patrimoine matériel et immatériel du Royaume.

En 2011, 1,5 millions de personnes ont fréquenté les lieux de culture et du patrimoine marocain.

La culture est une des principale motivation du voyage des sept principaux marchés émetteurs que sont la France, l'Espagne, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Italie, la Belgique et les Pays-Bas.

Le patrimoine architectural marocain est riche, varié et couvre presque toutes les périodes historiques de la préhistoire à l'époque islamique en passant par les périodes phénicienne, punique, maurétanienne et romaine. À ce jour, 216 sites et monuments historiques ont été classés par le Ministère de la Culture. Ils connaissent une affluence significative, comparée à celle des musées. En 2011, 1,5 millions de personnes ont fréquenté ces lieux de culture et du patrimoine marocain. Les plus attractifs sont à Marrakech : le Palais El Bahia et les tombeaux des Saadiens. Les festivals sont également des moteurs touristiques par excellence. La renommée internationale de certains d'entre eux, dont Mawazine-Rythmes du Monde, le festival Gnaoua, le festival international du film de Marrakech ou encore le Festival des musiques sacrées de Fès, drainent un public d'aficionados chaque année. Ces super-

productions véhiculent une image du Maroc qui fait le tour du monde.

Malgré ces atouts, l'offre marocaine en matière de tourisme culturel est encore peu développée. Mal valorisés et peu rentables, les monuments et sites historiques à fort potentiel touristique manquent des moyens nécessaires. Les circuits proposés sont traditionnels et s'articulent autour des grandes villes impériales, Fès, Rabat, Marrakech et Meknès. La Vision 2010 pour le secteur du Tourisme a concentré ses efforts sur l'augmentation de la capacité hôtelière.

La Vision 2020 ambitionne de rattraper le retard pris par la culture dans la promotion de la « destination Maroc ». Elle prévoit un programme Patrimoine et Héritage afin de « valoriser l'identité culturelle du Maroc à travers la structuration et la valorisation du patrimoine matériel et immatériel du Royaume et la construction des produits touristiques cohérents et attractifs » (source : Ministère du Tourisme). Trois territoires à développer ont été identifiés :

- L'axe « Maroc Centre », intégrant Fès, la ville musée vivant, Meknès, la cité de deux empires près de laquelle se trouve les ruines de Volubilis, et Ifrane.
- L'axe « Marrakech Atlantique », qui comprend la ville de Marrakech, capitale culturelle, le Toubkal et Essaouira, la cité des festivals.
- L'axe « Cap Nord », avec la ville de Tanger, point de rencontre aux influences culturelles multiples.

Ces trois ensembles territoriaux sont dotés de leurs propres objectifs et de leur feuille de route, mis en œuvre par une gouvernance locale dotée d'outils et de moyens propres. L'axe Casablanca-Rabat-Kénitra dispose également de ressources qui lui permettent de se positionner comme étant



un produit à forte dominante culturelle. La création, par la signature de conventions en 2014, de deux cités de loisirs et de culture dans les villes de Casablanca et Rabat avec plusieurs composantes touristiques et culturelles structurantes d'animation engagées comme des musées, théâtres et bibliothèques- encourage cette dynamique. Ces projets prévoient la revalorisation de la médina de Casablanca et la création à Rabat de Wessal Bouregreg. Il s'agit d'un mégaprojet urbain d'un investissement global de 9 milliards de DH portant sur l'aménagement de la phase II du Bouregreg, à vocation touristique et culturelle. Parmi ses composantes figurent le Grand Théâtre de Rabat, le Musée de l'archéologie et des sciences de la terre et des promenades thématiques le long des deux rives, d'un investissement d'1,6 milliard de DH. L'ambition de Rabat-Salé est d'accueillir 4 millions de touristes à l'horizon 2020. Cette approche intégrée entre les deux villes va dans le sens d'une meilleure valorisation de leur patrimoine et d'un rayonnement culturel. Le projet mise également sur la notion de « durabilité culturelle », qui prend en compte la conservation et la perpétuation des cultures à travers le respect du patrimoine.

À ce nouveau découpage s'ajoute la création par la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique

Objectifs à l'horizon 2020

	Nombre de touristes	Emplois directs	Recettes touristiques	Projets phares
Marrakech Atlantique	3,7 millions	67 700	26,285 millions de DH	Valorisation des médinas de Marrakech et d'Essaouira
Maroc Centre	2,8 millions	74 500	19 300 millions de DH	- Valorisation des médinas de Fès et Meknès - Création du musée interactif « Histoire du Maroc »
Cap Nord	2,8 millions	76 600	19 745 millions de DH	Valorisation des médinas de Tanger, Asilah et Tetouan

Source : Société marocaine d'ingénierie touristique

(SMIT) d'une société de valorisation des Ksours et Casbahs en partenariat avec le fonds Madaef et le groupe Akwa. Près d'une centaine d'édifices ont été identifiés dans les provinces de Ouarzazate, Zagora et Tinghir.

Cette valorisation de l'offre culturelle a constitué une composante importante des plans d'action afférents aux Contrats Programmes Régionaux (CPR) du tourisme, signés dans le cadre de la Vision 2020 pour le Tourisme. ✱

► Margot Chevance, journaliste



Conjoncture est désormais en ligne sur www.conjoncture.info !

Depuis le 8 septembre 2014, vous recevez aussi **Conjoncture express**, la newsletter hebdomadaire de Conjoncture.

Conjoncture, c'est **3 fois +** d'information de visibilité d'actualités



Votre revue mensuelle



www.conjoncture.info
le site d'information de la CFCIM

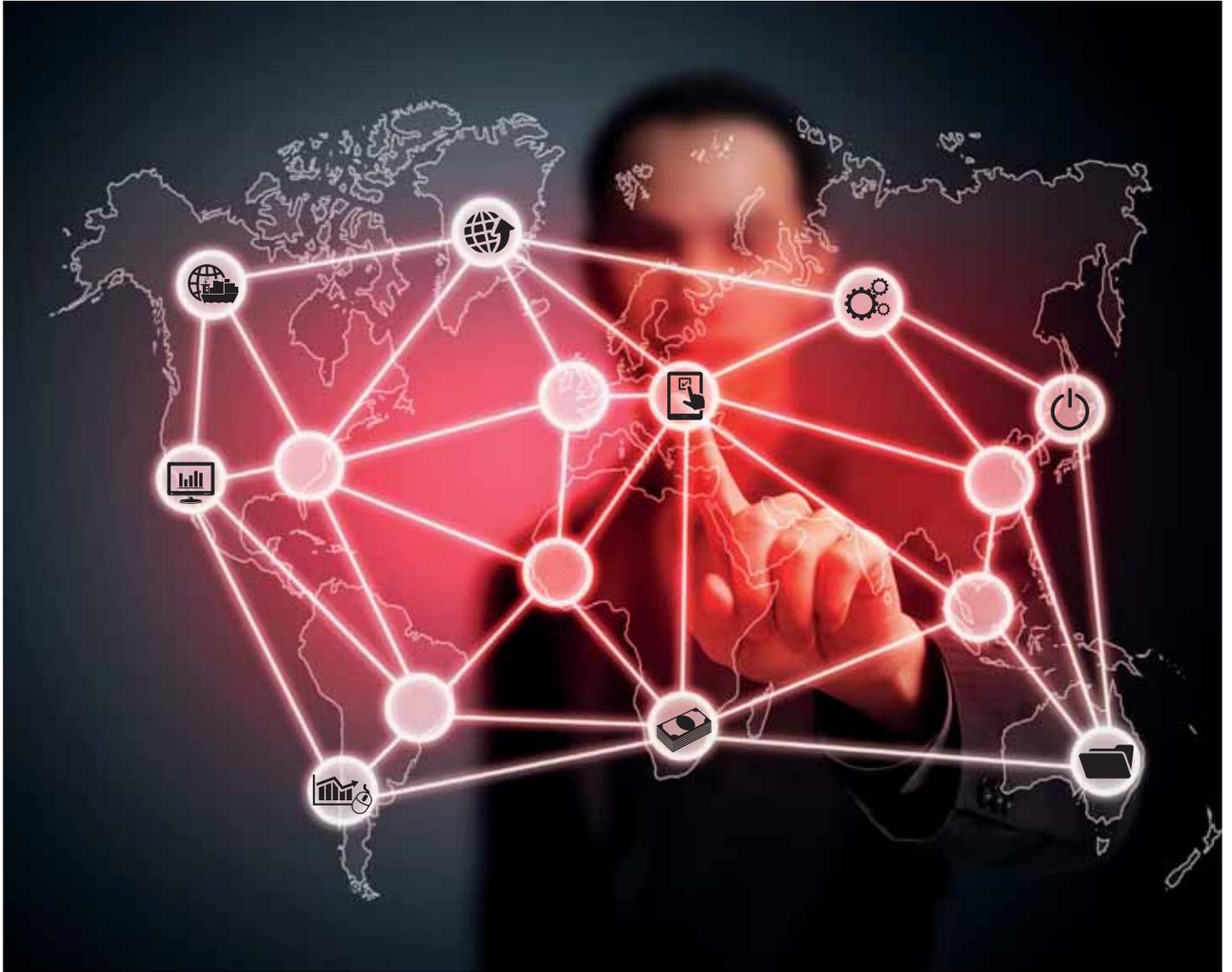


Conjoncture express
la e-newsletter hebdomadaire

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

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 La Holding : vecteur de croissance.

Entreprise Briser le « plafond de verre » : quel rôle pour la fonction RH ?

La Holding : vecteur de croissance.



Unir les forces, mutualiser les coûts, favoriser la croissance, mieux gérer la trésorerie et faciliter la transmission de son groupe, tels sont les atouts qu'offre une structure Holding. La Loi de Finances 2014 a mis en place un régime de faveur permettant de créer ce type de structure à moindre coût fiscal à condition qu'une telle création intervienne entre le 01/01/2014 et le 31/12/2015.

Brahim Bahmad, Expert-Comptable, Cabinet BAHMAD

La Loi de Finances 2014 a mis en place un régime de faveur, permettant de créer une Holding à moindre coût fiscal à condition qu'une telle création intervienne entre le 01/01/2014 et le 31/12/2015.

►► Quel est l'avantage fiscal introduit par la Loi de Finances 2014

L'apport des titres d'une société détenus par une personne physique à une société Holding est considéré fiscalement comme une vente générant une plus ou moins-value. La plus-value est taxée chez la personne physique au taux de 20%, et l'apport subit chez la Holding des droits d'enregistrement de 1%.

L'article 247 XXIV-A du CGI introduit par la Loi de Finances 2014, exonère la personne physique de la plus-value résultant de l'apport, mais maintient en revanche les droits d'enregistrement. Pour bénéficier de cette exonération, il faut respecter toutefois les conditions suivantes :

- l'apport doit être effectué entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2015
- l'évaluation des titres doit être effectuée par un commissaire aux apports
- l'engagement de conservation des titres par la société bénéficiaire dudit apport pendant une durée d'au moins quatre (4) ans;
- l'engagement par la personne physique apporteuse de payer l'IR au titre de la plus-value nette résultant de

l'opération d'apport, lors de la cession partielle ou totale ultérieure (Sursis d'imposition)

- le respect des obligations déclaratives

Hormis les mesures d'incitation fiscales détaillées supra, quelles sont les avantages et les inconvénients d'une Holding ?

►► Définition

Souvent évoquée par des textes réglementaires, la société holding n'est toutefois pas définie par le droit marocain. Ainsi, la circulaire 722 de la Direction Générale des Impôts avance la définition suivante : « la Holding peut être définie comme étant une société qui détient des titres de participation lui permettant de diriger et de contrôler l'activité des entreprises dont elle détient les titres ».

Il existe deux types de Holding :

- Holding passive: Elle ne fait que détenir des titres de participations.

- Holding active ou animatrice : elle assure la direction d'un groupe. Elle regroupe le staff de direction ainsi que toutes les fonctions transversales. Les entités remplissent ainsi leur rôle opérationnel sans gérer l'aspect administratif (management fees).

Grâce à des conventions de prestations de services, la Holding facture les coûts administratifs.

►► Les avantages de la Holding

► Accès aux crédits bancaires pour le financement du groupe ou pour l'achat d'entreprises

Regrouper les sociétés sous la direction d'une seule entité permet au chef d'entreprise de mettre en avant un groupe offrant une plus grande surface financière et qui, par conséquent, pèse plus vis-à-vis des banques.

► Optimisation de la trésorerie du groupe

Grâce à l'article 2 de la Loi bancaire 103-12 autorisant les opérations de crédit de trésorerie intragroupe, les sociétés filiales peuvent, directement ou indirectement, entre elles ou avec la société Holding, effectuer des placements de trésorerie.

Plus concrètement, la société disposant d'un excédent de trésorerie peut la placer chez l'une des sociétés du groupe qui en a besoin en contrepartie d'intérêts selon un taux défini à l'avance.

La fixation du taux d'intérêt est limitée par deux facteurs :

- Un taux d'intérêt normal : trop bas serait qualifié d'un acte anormal de gestion, trop haut serait considéré comme un abus.
- Le taux déductible des intérêts d'un compte courant d'associés fixé annuellement par la Direction Générale des Impôts.



► **Optimisation des opérations d'acquisition d'entreprise**

La société Holding qui recourt à un emprunt pour l'acquisition de parts sociales d'une autre entreprise peut déduire les intérêts d'emprunt de son résultat fiscal (cas seulement des Holdings animatrices disposant d'un résultat fiscal positif).

La société Holding peut rembourser ses emprunts par des remontées de dividendes de l'entreprise achetées. La décision de distribuer les dividendes est du ressort de la Holding qui pour rappel contrôle ses filiales.

Cette remontée de dividendes est effectuée en franchise d'impôts. En effet contrairement à une personne physique qui doit payer un impôt de 15% sur les dividendes encaissés, la Holding échappe à toute imposition de ces produits financiers grâce à l'article Article 6-1-C-1 du CGI.

► **Fixation une vision unique du groupe**

Grâce à une vision commune et une stratégie globale, la Holding donne une visibilité du groupe vis-à-vis des partenaires extérieurs et crée une cohésion entre le personnel de toutes les filiales du groupe.

La vision stratégique globale permet de faire ressortir les synergies entre les filiales et de

supports : Comptabilité, Ressources humaines, Achats, Facturation..., la Holding centralise ses services supports dans une seule entité. De cette manière elle peut effectuer des économies d'échelle à tous les niveaux. Exemple : Au lieu d'avoir pour 3 filiales un comptable, on peut penser que deux comptables regroupés dans un même service peuvent suffire aux trois

filiales la donation ou l'héritage des parts d'un groupe permet de respecter le principe d'égalité. En effet cela permet d'éviter à l'entrepreneur de se demander comment répartir ses sociétés entre ses enfants.

►►► **Les inconvénients de la Holding**

► La création de la Holding génère de nouveaux flux entre les sociétés membres du groupe que la Holding doit gérer.

► Les opérations réalisées entre les filiales et avec la société-mère, et n'ayant pas de contrepartie économique, peuvent faire l'objet de redressement par l'administration fiscale.

Compte tenu de ses avantages, la structure Holding est un formidable outil de croissance d'un groupe. Toutefois, sa mise en place relativement rapide peut s'avérer onéreuse en l'absence de l'avantage fiscal actuel. *

« La Holding laisse supposer qu'on a une stratégie de développement, une vision et une attitude plus dynamique sur le marché. »

délimiter leur champs d'action afin d'éviter les phénomènes de vampirisation.

► **Mutualisation des coûts**

Au lieu que chaque société emploie ses propres services

filiales.

► **Facilitation la transmission du groupe**

Avec la cession d'une seule société, l'acquéreur détient le contrôle de la totalité du groupe. Dans une transmission fami-



**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.

Briser le « plafond de verre » : quel rôle pour la fonction RH ?



Depuis son origine qui s'ancre dans les luttes ouvrières du XX^{ème} siècle à sa reconnaissance officielle par les Nations Unies en 1977, le combat pour le droit des femmes a certes fait des avancées notables mais reste encore d'actualité. Malgré un nombre toujours croissant de femmes diplômées et qualifiées, force est de constater qu'elles sont encore largement sous-représentées dans la sphère décisionnelle et ce, dans tous les secteurs. Malgré le développement de dispositifs juridiques en faveur de l'égalité professionnelle, les traditions sociales pèsent encore lourdement sur le statut des femmes.

Boutayna Tagnaouti, Consultante Formatrice, Responsable Développement DMM Afrique.

►►► Qu'est-ce que le plafond de verre ?

Le plafond de verre est une expression américaine « glass ceiling » qui désigne l'ensemble des freins invisibles qui entravent l'ascension hiérarchique des femmes dans un milieu professionnel qui reste essentiellement masculin. Dans les mêmes structures et avec les mêmes qualifications, les hommes évoluent dans leur carrière professionnelle et les femmes plafonnent à un certain niveau. Les postes à responsabilité, de direction ou de prise de décision demeurent l'apanage des hommes et ce malgré une proportion croissante de femmes sur le marché du travail.

►►► Quelles sont les causes de l'existence d'un plafond de verre ?

La sous-représentation des femmes dans le Management s'explique par des facteurs sociaux organisationnels et individuels. Les barrières structurelles renvoient à tous les mécanismes liés aux stéréotypes, notamment la résistance des mentalités au changement du statut de la femme dans un champ majoritairement investi par les hommes qui détiennent le pouvoir et appliquent les normes sociales. En outre, il existe des préjugés

culturels très ancrés selon lesquels les hommes seraient plus compétents dans l'exercice du pouvoir et du leadership. En effet, l'ambition, le charisme, la compétitivité valorisés dans le milieu professionnel sont implicitement associés aux hommes. L'autre facteur déterminant est la quasi-absence de modèles féminins dans les postes décisionnels, ralentissant leur ambition de s'élever dans la hiérarchie professionnelle.

Selon une perspective plus sociologique : l'éducation, la culture, les médias contribuent à façonner dès l'enfance les représentations sociales. Les nombreux stéréotypes du genre amènent les femmes à opter pour des choix d'études moins performants qui impacteront leur évolution de carrière.

Enfin, sur un plan individuel, les femmes seraient également plus sujettes aux interruptions de carrière pour des raisons familiales et du fait de la fonction sociale de l'enfantement. Il arrive également que certaines femmes refusent des postes à forte responsabilité afin de pouvoir concilier plus aisément leur vie professionnelle et personnelle. Or l'entreprise valorise la disponibilité et la mobilité comme critère d'évolution de carrière.

L'autre facteur souvent cité par les femmes est leur exclusion du réseau informel de seniors managers, où les décisions stratégiques se prennent.

►►► Quelle est l'ampleur de ce phénomène ?

Le phénomène de plafond de verre est une réalité quasi universelle, à proportion variable selon les pays. Dans la plupart des études réalisées dans le monde et au Maroc, les disparités persistent malgré des avancées considérables et le développement d'un cadre juridique favorable à l'égalité professionnelle.

Un rapport réalisé conjointement par la CGEM et l'AFEM en 2006 démontre que les femmes marocaines sont plus touchées par la précarité de l'emploi, ont tendance à occuper des postes moins qualifiés et sous-rémunérés et ont un accès limité aux postes de responsabilité. Seuls 1,1 % des cadres supérieurs et des actifs exerçant une profession libérale sont des femmes. D'après les statistiques nationales en 2014, le taux d'encadrement féminin dans le secteur public est de 10 % alors qu'elles représentent 35 % de l'effectif.

En France, 7 % des femmes font partie du Top Management des 5 000 plus grandes entreprises françaises.

►►► Quelles sont les mesures RH pour briser ce plafond de verre ?

La fonction RH peut activer plusieurs leviers pour participer à l'amélioration de l'égalité professionnelle en mettant en place une politique de communication qui vise à sensibiliser sur la nécessité d'assurer une égalité dans la sélection, dans le traitement en valorisant avant tout la compétence. Il s'agit également d'accompagner les femmes à accéder à des postes de responsabilité à travers des actions en matière de formation continue, de coaching, de mentorat. Enfin, il est important de développer des initiatives qui ont pour objectif de renforcer l'équilibre personnel et professionnel, à savoir une plus grande flexibilité de l'organisation du travail et de la garde d'enfant par la mise à disposition de crèches à proximité du lieu de travail. Dans ce sens, les pratiques RSE dans le secteur privé font apparaître une alternative pour réduire les disparités au niveau professionnel. Dans le secteur public, le PGE/ICRAM (programme gouvernemental pour l'égalité) s'engage à mettre en place des mesures en faveur de l'égalité en perspective de la parité mais accuse un grand retard dans la mise en œuvre.*



**CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC**

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

Soyez les premiers informés et
bénéficiez d'un réseau relationnel efficace

Développez votre entreprise au Maroc,
en France et à l'international

Participez à tous nos événements professionnels
et concrétisez de nouveaux partenariats

Solutionnez vos litiges commerciaux et
accélérez vos recouvrements...



La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc,
votre « **business partner** »

www.cfcim.org



On en parle aussi...

La CFCIM et Business France renouvellent leur partenariat lors de la réunion du Club des chefs d'entreprise France-Maroc du 28 mai dernier à Paris organisée en marge de la 12^{ème} Rencontre de Haut Niveau France-Maroc.

La 12^{ème} Rencontre de Haut Niveau (RHN) entre la France et le Maroc s'est tenue jeudi 28 mai dernier à l'Hôtel Matignon à Paris en présence des deux Chefs du Gouvernement et d'une dizaine de Ministres de chaque pays. Au programme de cette rencontre très attendue et qui se déroulait une semaine après le Forum de Partenariat Maroc-France organisé par la CFCIM, Maroc-Export et la CCI Paris Île-de-France à la Bourse du Commerce de Paris, la coopération France-Maroc dans les domaines notamment de l'économie, de l'industrie et des énergies renouvelables. Les participants de la réunion exceptionnelle du Club des chefs d'entreprise France-Maroc, membres des deux Gouvernements et les représen-

tants des entreprises comme RENAULT, ALSTOM, NEXANS ou ACCOR, ont ainsi pu évoquer les différents modèles de codéveloppement et les atouts d'une stratégie africaine à partir du Maroc. Pendant cette réunion, Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM et Muriel Pénicaud, Directrice Générale de Business France ont signé l'avenant à la convention de Délégation de Service Public, renouvelant ainsi un partenariat qui dure déjà depuis presque une décennie. Ce sont ainsi 2 600 entreprises françaises qui ont été accompagnées entre 2008 et 2014.

Grâce au Pôle CFCIM-Business France, les entreprises françaises peuvent bénéficier d'un appui efficace et d'une expertise



unique du marché marocain à travers les nombreuses prestations proposées. Cette Délégation de Service Public, qui lie la CFCIM à Business France, constitue un partenariat gagnant-gagnant et une expérience phare dans le réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie Françaises à l'International.

L'association du mois

Essaouira est l'un des plus beaux écrans touristiques du Maroc mais ses rues accueillent trop souvent des enfants abandonnés en grande difficulté. L'association Darna a décidé depuis 2008 de veiller sur eux.

Chaque mois dans Conjoncture, nous choisissons une association et nous décrivons son combat, ses causes, ses difficultés. Derrière chaque association, le travail des bénévoles s'organise pour rendre le sourire aux enfants, leur dignité aux handicapés, l'espoir aux malades. Ce mois-ci, toute l'équipe de Conjoncture a eu un véritable coup de cœur pour toute une chaîne de solidarité au service des enfants abandonnés d'Essaouira. Pour lutter contre la misère et la pauvreté, l'association Darna (notre maison) a été créée en 2008. Depuis l'ouverture du centre, 160 enfants de 0 à 7 ans ont bénéficié des prestations de l'association. 30 enfants ont été ensuite réinsérés dans leurs familles, 55 pris en charge par des familles dans le cadre de la Kafala, et une trentaine dirigés vers l'établissement de la Protection Sociale «Dar Talib» d'Essaouira. Seules les petites filles restent à l'orphelinat car il n'existe pas pour l'instant de structure d'accueil pour elles dans la région. Avec la contribution de la Province d'Essaouira, la Délégation de l'Entraide Nationale d'Essaouira, la Délégation de la Santé et les donateurs, l'association Darna assure l'hébergement,



l'éducation, l'enseignement ainsi que le suivi médical des enfants dans un espace de plus de 600 m². L'association est financée par la location de boutiques qui lui appartiennent et grâce à des partenariats avec des entreprises privées. Par exemple, une chaîne d'hôtel reverse à l'orphelinat 7 dirhams par client et par nuitée avec un minimum de 15 000 dirhams par mois et une société de gestion d'appar-

► Contacts :

Tél. : 0524 47 61 38 – 06 66 23 46 27

Email : essaouiradarna33@yahoo.fr

Adresse : B.P. 305 – Essaouira – Maroc



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°17-99 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



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