

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
MOHAMED BERRADA



Afrique



Le Maroc revoit sa stratégie



Larbi Bencheikh,
invité du Forum
Adhérents



Espace Solutions
France-Maroc de la
CFCIM sur la COP22



RSE : la CFCIM reçoit
son attestation
AFAQ 26000



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



**ensemble,
contribuons
à réduire
notre empreinte
carbone**

COSUMAR, PLUS DE 85 ANS DE SAVOIR FAIRE, POUR VOUS OFFRIR LE MEILLEUR DE LA NATURE

Directement issu de la nature, le sucre est une ressource précieuse indispensable à la vie. Chez COSUMAR, nous conjugons notre savoir-faire à celui des agriculteurs du Maroc pour vous offrir toute la pureté du sucre, transformé en pain, en granulés, en lingots ou en morceaux. Depuis plus de 85 ans, notre quête constante de la qualité témoigne d'un engagement fort au service des consommateurs, avec l'ambition de vous offrir le meilleur de la betterave et de la canne à sucre, pour un goût unique et naturel à chaque dégustation.

Editorial



Afrique : le Maroc revoit sa stratégie

« Quand le Maroc joint les actes à la parole »

Jean-Marie GROSBOIS
Président

La dynamique est en marche ! Le Maroc est, plus que jamais, décidé à jouer pleinement son rôle de hub africain. Après l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique Centrale, le Royaume souhaite à présent développer ses partenariats avec les pays de la l'Afrique de l'Est, un marché encore quasi inexploré. Portée par Sa Majesté, cette nouvelle vision de la stratégie africaine du Maroc a l'appui des grandes entreprises marocaines. Beaucoup d'entre elles ont signé, à l'occasion de la dernière tournée royale en Afrique de l'Est, différents protocoles d'accord en vue de s'implanter ou de développer leurs activités dans la région.

Depuis deux ans, la CFCIM accompagne les entreprises qui souhaitent développer leurs affaires en Afrique en organisant notamment des missions de prospection B to B dans des pays offrant de larges potentialités, tels que le Ghana, la Côte d'Ivoire, le Togo, le Sénégal, ou encore, comme ce fut le cas récemment, le Cameroun.

Toutefois, en repositionnant sa stratégie sur ces nouvelles contrées d'Afrique de l'Est, le Maroc n'abandonne pas pour autant ses partenaires historiques en Afrique subsaharienne, loin de là ! Preuve en est le récent accord pour la réalisation du gazoduc géant qui acheminera le gaz depuis le Nigeria jusqu'au Maroc. Ces ambitieux projets donneront, à coup sûr, un nouvel élan à l'économie marocaine.

En ce début d'année, notre invité du mois, Mohamed Berrada, ancien Ministre des Finances, ancien Ambassadeur du Maroc en France, ancien PDG des Groupes OCP et Royal Air Maroc, Professeur Universitaire, fait justement le point sur les tendances qui ont marqué l'économie en 2016. Après le ralentissement enregistré cette année, quelles sont les perspectives pour 2017 ?

Sur le plan de l'environnement et du climat, le Maroc se positionne également en tant que l'un des pays fers de lance en Afrique. Tous s'accordent à dire que la COP22 a été un réel succès. Le Royaume, assurant la présidence de la COP22 pour quelques mois encore, doit à présent faire en sorte que la communauté internationale reste mobilisée autour des grands enjeux que sont l'atténuation et l'adaptation au changement climatique. À l'instar de la société civile, des entreprises, des organismes et autres acteurs, institutionnels et privés, nous avons pris part à cet événement historique en mettant en place, au sein de la Zone Verte, l'Espace Solutions France-Maroc.

Ce magnifique projet vient, en quelque sorte, couronner la fin de mon mandat. Pour moi, ce fut un honneur et une fierté d'être présent à vos côtés durant ces trois années particulièrement riches. Aussi, c'est avec la plus grande reconnaissance que je vous présente, au nom de toute l'équipe de la CFCIM, de ses administrateurs et de ses collaborateurs, mes meilleurs vœux pour cette nouvelle année 2017.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org ► **Directeur de la publication** Jean-Marie Grosbois ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak

► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Directrice Communication** Wadad Sebti ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Soumayya Douieb, Khalid Lahbabi, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM
► **Crédits photos** CFCIM, Fotolia, Ambassade de France, 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 Kais Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com



KOMPASS

Connects business to business

VOTRE **BUSINESS** PREND
UNE NOUVELLE DIMENSION
AVEC LES SOLUTIONS **KOMPASS**



Booter



Business +

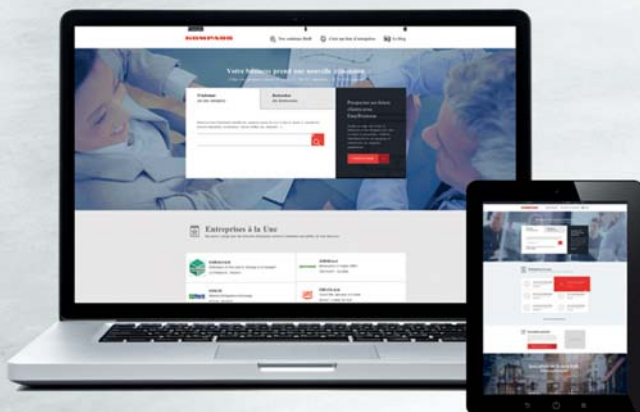


Target

Votre entreprise référencée sur le web et visible par tout le réseau kompass

Votre accès à tous les professionnels BtoB au niveau national et international

Votre prospection optimisée auprès de millions de contacts qualifiés



66 Pays
sont membres du
réseau **KOMPASS**



5 millions
D'entreprises présentes
dans la base de données
kompass international



Mise à jour quotidienne
365 jours de collecte
et de traitement
de l'informations

Contactez-nous :



0522 777 100



info@kompass.ma

www.Kompass.com

Sommaire

ActusCFCIM

- 7 Le CEFOR Entreprises lance un nouveau cycle professionnalisant en marketing
- 8 La CFCIM obtient son évaluation RSE selon la Norme Internationale ISO 26000
- 10 L'économie collaborative, un business model victime de préjugés
- 14 Création de l'Association Marocaine des Métiers de la Finance et de la Gestion
- 22 Mission de prospection B to B au Cameroun

EchosMaroc

- 24 L'invité de Conjoncture : Mohamed Berrada, Professeur à l'Université Hassan II, ancien Ministre des Finances
- 26 Service économique de l'Ambassade de France
- 28 Indicateurs économiques et financiers

Cap sur la COP22

- 30 COP22 : les temps forts de la participation de la CFCIM en images



ZOOM

Afrique : le Maroc revoit sa stratégie

- 36 Une présence « désertique » en Afrique de l'Est
- 38 Interview d'Alioune Gueye, PDG du Groupe Afrique Challenge
- 40 Quelles chances pour le Maroc en Afrique de l'Est ?
- 42 Interview d'Ayman Cheikh Lahlou, CEO de Cooper Pharma
- 44 Le Maroc face aux BRIC !

35



Regardsd'experts

- 48 **Juridique** Les cautions administratives : un véritable casse-tête juridique

On en parle aussi...

- 54 **L'association du mois :**
Association Discipline Positive Maroc (ADPM)



La Junior Entreprise de l'EFA, une réelle immersion dans le monde du travail

La Junior Entreprise de l'EFA, baptisée EFA Conseil, est une entité à part entière fonctionnant comme une véritable entreprise. Il s'agit d'un outil pédagogique très efficace qui permet aux étudiants de mettre en pratique l'enseignement théorique et de se confronter aux problématiques du monde du travail. Cette mise en situation professionnelle permet également aux étudiants de construire leur carnet de contacts.

Le nouveau comité de la Junior Entreprise a été récemment élu par les 28^e et 29^e promotions de l'EFA. Dans le cadre du lancement des nouvelles offres de formation de l'école (notamment le cursus spécialisé dans la distribution moderne), plusieurs projets seront mis en place en partenariat avec de Grandes et Moyennes Surfaces (GMS), ou encore des entreprises opérant dans l'événementiel ou le marketing. Grâce à ces partenariats, les étudiants, membres de la Junior Entreprise de l'EFA,



© Fotolia

pourront enrichir leur expérience en participant à des missions dans différents secteurs et filières. *

Le profiling, un nouvel outil pour aider les étudiants à construire leur projet professionnel

Depuis septembre 2016, l'EFA a lancé un programme de développement personnel et professionnel au profit de ses étudiants de 2^e année. Explications d'Anis Bourakkadi, Coach et Consultant spécialisé dans le développement personnel.

Quel est l'objectif du profiling des étudiants ?

Le programme a été lancé afin de susciter la motivation individuelle de chaque étudiant, mais aussi pour leur offrir une meilleure connaissance d'eux-mêmes et d'autrui. Le programme vise, en outre, à améliorer la communication interpersonnelle entre les étudiants et, enfin, à accompagner leur développement professionnel et personnel. À travers un questionnaire, les étudiants ont été invités à se poser les bonnes questions : quelle carrière ? Quel métier ? Quelle posture ? Pourquoi telle approche ? Pourquoi telle attitude ? Quelles valeurs ? Quelle responsabilité ? etc.



« moi », « l'autre » et « la situation ». L'objectif était de leur permettre de mieux comprendre les autres (leurs camarades de promotion notamment), leurs forces et faiblesses en tant que personne ou dans le cadre de leurs futures fonctions professionnelles.

Quel en est le bilan ?

Globalement, le programme a permis aux étudiants d'acquérir la connaissance de soi et de ses capacités cachées, deux éléments très utiles pour s'assurer un parcours exemplaire. À la fin du programme, un profil a été remis aux étudiants qui ont ainsi découvert leurs « valeurs » ou principaux leviers d'actions positives et engageantes. En effet, les valeurs leur permettent de s'orienter sûrement vers le métier qui leur ressemble, de préparer une carrière solide et de développer une motivation intrinsèque constante pour le métier choisi. *

Comment s'est déroulé ce programme ?

Les étudiants ont, tout d'abord, bénéficié d'une séance par semaine qui s'est inscrite dans le cadre du module « Professionnalisme ». Ces séances, qui se sont déroulées en groupes de réflexion, ont porté sur différents thèmes : « découverte »,

Le CEFOR Entreprises lance un nouveau cycle professionnalisant en marketing

En décembre 2016, le Centre de Formation des Entreprises de la CFCIM (CEFOR Entreprises) organise un nouveau cycle de formation professionnalisant en marketing. Abdellatif Lotfi Mekouar, Formateur en Management de Projets, Commercial, Management et Marketing, nous explique les objectifs et les principaux axes de cette formation.

« Cette formation a pour principal objectif de repositionner les petites ou moyennes entreprises dans un marché donné, de leur communiquer les outils marketing nécessaires, et surtout de transmettre à leurs collaborateurs un état d'esprit permettant d'accroître la rentabilité. Le top management trace l'orientation marketing sur la base d'études (analyse du marché, de la concurrence, de l'environnement, etc.). Il doit, tout d'abord, être convaincu du bien-fondé de la démarche. Il doit ensuite passer le relais à la stratégie marketing réelle (composée du marketing mix ou « 4 P ») en la traduisant au niveau opérationnel. La démarche pédagogique que nous allons adopter s'ap-



puie principalement sur l'examen d'exemples concrets, de situations réelles que j'ai pu connaître au cours de ma carrière. Les participants seront également invités à partager avec le groupe les différentes problématiques auxquelles ils ont été ou sont actuellement confrontés. Nous allons essayer de les développer et de les résoudre ensemble de manière scientifique, coordonnée et ordonnée, en vue de faire ressortir des résultats palpables à l'issue de cette formation.

Les PME et TPE évoluant dans un marché structuré n'arrivent pas toujours à s'adapter. Cette formation vise ainsi à communiquer aux participants des outils qui leur permettront d'être beaucoup plus efficaces quant à la rentabilité de leur entreprise. » *

CEFOR Entreprises Programme au titre du 1^{er} semestre 2017

1. Cycle Professionnalisant « **Métier de formateur** » (6 jours), animé par M. Sabry AIJA – Samedi 14 janvier 2017
 2. Cycle Professionnalisant « **Métier d'Assistante de Direction** » (5 jours), co-animé par M. et Mme Patrick BOULANGER – Samedi 11 février 2017
 3. Cycle professionnalisant « **Vendre et Aimer Vendre** » (5 jours), animé par M. François Olivier EDIME – Jeudi 16 février 2017
 4. Programme de coaching « **Directeur Financier / Responsable Financier** » (8 jours), animé par un collège d'experts – Février 2017
 5. Cycle professionnalisant « **Le Métier de Responsable communication en entreprise** » (5 jours), animé par un collège d'experts – Mars 2017
 6. Programme d'accompagnement « **Boostez votre développement personnel** » (5 jours), animé par un collège d'experts – Mars 2017
 7. Programme de coaching « **Contrôle de gestion** » (8 jours), animé par un collège d'experts – Mars 2017
 8. Cycle professionnalisant « **Juridique** », animé par M. Sylvain ALASSAIRE – Avril 2017
 9. Cycle Professionnalisant « **Gestion des Ressources Humaines** » (5 jours), animé par M. Jamal AMRANI – Avril 2017
 10. Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable Logistique** » (5 jours), animé par un collège d'experts – Avril 2017
 11. Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable Marketing** » (5 jours), animé par M. Lotfi MEKOUAR – Mai 2017
 12. Séminaire « **Intégrer, animer et piloter le risk management dans les processus organisationnels** » (2 jours), animé par M. Samir JOUTI – Mai 2017
 13. Séminaire « **Gestion des encours et maîtrise des délais de paiement** » (2 jours), animé par M. Jean-Marc PONS – Mai 2017
- Pour plus d'informations, merci de contacter :
M. Rédouane ALLAM 06 67 03 03 25 rallam@cfcim.org
Mme Laila BENYAHYA 06 66 12 59 87 / 05 22 34 90 25 lbenyahya@cfcim.org
Mlle Salma LITIM 05 22 35 02 12 slitim@cfcim.org

La CFCIM obtient son évaluation RSE selon la Norme Internationale ISO 26000

C'est une première au Maroc ! La CFCIM a obtenu son évaluation RSE selon la Norme Internationale ISO 26000. L'attestation AFAQ 26000 a été officiellement remise à la CFCIM le lundi 14 novembre 2016, sur son Espace Solutions France-Maroc, situé dans la Zone Verte du site de la COP22 de Bab Ighli à Marrakech.

L'évaluation, réalisée du 24 au 28 octobre 2016, a notamment permis d'évaluer 5 axes portant sur l'approche stratégique et les pratiques managériales de la CFCIM, ainsi que 3 critères de résultats : environnementaux, sociaux et économiques. C'est ainsi que la CFCIM a obtenu le niveau « Progression », à l'issue de cette évaluation réalisée par AFNOR Certification, selon la Norme Internationale ISO. Cette évaluation est le fruit d'une démarche RSE engagée il y a plus de 18 mois par la CFCIM en vue d'intégrer les engagements en matière de responsabilité sociétale dans son système de management de la performance.

La CFCIM est ainsi la première entité au Maroc, toutes associations, entreprises et organismes confondus, à faire évaluer son engagement RSE par AFNOR Certification et à obtenir, dès la première évaluation, une note correspondant au deuxième niveau de l'AFAQ 26000. La CFCIM a, en effet, réalisé un score de 483 points, dépassant ainsi largement les 301 points requis pour le niveau « Progression ».



Fabienne Bonin-Bree, International Développement & Training Manager, Groupe AFNOR, remettant l'attestation à Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM.

© CFCIM



De gauche à droite : Fabienne Bonin-Bree, International Développement & Training Manager, Groupe AFNOR, Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM, Zeineb Benkhadra, Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité de la CFCIM et Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM

© CFCIM





3 questions à Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM

Pourquoi la CFCIM s'est-elle engagée dans une démarche de RSE et pourquoi a-t-elle souhaité faire évaluer ses performances dans ce domaine ?

Tout d'abord, c'est une grande satisfaction, une immense fierté, que d'avoir reçu cette attestation AFAQ 26000, de surcroît sur l'Espace Solutions France-Maroc de la CFCIM lors de la COP22.

Le compte à rebours, il y a plus de 18 mois, avait été voulu comme tel, encore fallait-il réussir à tenir le planning et passer avec succès l'évaluation.

Nous y sommes parvenus et c'est une grande victoire collégiale. La CFCIM est ainsi la première entité au Maroc (toutes entreprises, associations et organisations confondues) à être évaluée AFAQ 26000 par AFNOR Certification, selon cette Norme internationale de référence.

Au-delà de la certification ISO 9001 que nous détenons depuis 10 ans pour l'ensemble des activités de la Chambre, notre ambition était de franchir un nouveau cap en nous ouvrant à l'ensemble de nos parties prenantes et en intégrant au sein de la Chambre les meilleures pratiques économiques, sociales, environnementales et de gouvernance.

Pourquoi ? Parce que les entreprises et les organisations n'opèrent pas dans le vide.

La manière dont elles s'inscrivent au cœur de la société et de leur environnement est un facteur décisif pour la conduite de leurs activités.

C'est du reste un paramètre toujours plus utilisé pour évaluer la performance globale.

Quel est votre regard sur le développement de la RSE au Maroc ces dernières années ? Quels sont les enjeux pour les entreprises ?

Le Royaume du Maroc s'inscrit résolument dans une démarche de développement durable.

La COP22 a permis d'y donner un coup de projecteur, mais cela ne date pas d'hier et ne s'arrêtera pas demain.

En matière de RSE, je tiens à saluer la dynamique insufflée depuis plusieurs années par la CGEM avec son Label au profit des entreprises.

La Confédération a fait figure de précurseur en la matière.

En notre qualité d'association et compte tenu déjà de notre certification ISO 9001, nous nous sommes orientés naturellement vers la Norme internationale ISO 26000.

Comment la CFCIM compte-t-elle concourir à la généralisation de la culture RSE au Maroc ?

L'objectif de la RSE est de contribuer au développement durable. Nous voulons, à notre mesure, avoir valeur d'exemple et faire des émules.

C'est ainsi que suite au déjeuner networking du 1er novembre dernier consacré à la RSE, au cours duquel j'ai eu le plaisir de présenter la démarche initiée par la CFCIM, plusieurs entreprises fortement intéressées m'ont contacté.

Il s'ensuivra forcément d'autres entreprises et organismes évalués AFAQ 26000 et cela concourra à créer un écosystème vertueux.

Notre Chambre a toujours voulu innover. J'en veux pour preuve, par exemple, notre modèle de parcs industriels au Maroc. Là encore, notre 4^e parc industriel, l'Ecoparc de Berrechid, a reçu, le 8 décembre 2015, dans le cadre de la COP21 à Paris, la certification internationale Haute Qualité Environnementale (HQE) Aménagement, décernée par l'opérateur international Cerway. Il s'agit ainsi du premier parc industriel d'Afrique intégrant, dans son aménagement, la prise en compte du développement durable. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



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



L'économie collaborative, un business model victime de préjugés

Avec l'arrivée d'entreprises telles que Uber ou Airbnb, l'économie collaborative débarque au Maroc, suscitant à la fois curiosité et appréhension de la part des acteurs des secteurs ciblés. Afin de démêler les idées reçues sur ce nouveau business model, la CFCIM a organisé, le 25 octobre dernier, un petit-déjeuner d'information sur le thème : « L'économie collaborative : enjeux économiques et juridiques ».

La rencontre a été animée par Raja Bensaoud, Juriste, Intervenante dans les Grandes Écoles, et Sylvain Alassaire, Conseil Juridique en Droit des Affaires, Gérant-Associé du Cabinet ALASSAIRE JURICONSEIL.

Les caractéristiques de l'économie collaborative

L'économie collaborative est une économie de pair à pair qui repose sur le partage ou l'échange de biens, de services ou de connaissances entre particuliers. L'échange peut être de nature monétaire (vente, location, prestation de service) ou non monétaire (dons, troc, volontariat). Enfin, l'opération est intermédiée à travers une plateforme numérique de mise en relation. Ainsi cette dernière ne produit pas d'offre et tire sa rémunération de deux sources : un pourcentage et/ou des frais prélevés sur les opérations effectuées et la publicité.

L'avantage pour l'utilisateur est d'avoir accès à un produit ou service à prix réduit. Le « fournisseur » bénéficie, quant à lui, d'un complément de revenu et peut, par exemple, amortir l'achat d'un bien qu'il n'utilise pas à temps plein. « Cette économie privilégie l'usage à la possession et la propriété. Selon certaines études, une perceuse est utilisée en moyenne 12 minutes durant toute sa vie, un DVD est visionné une ou deux fois, la voiture individuelle est utilisée moins d'une heure par jour, etc. », indique Raja Bensaoud. Au niveau écologique, les avantages sont évidents : par exemple, grâce au covoiturage, une voiture remplace 9 à 13 voitures utilisées individuellement.

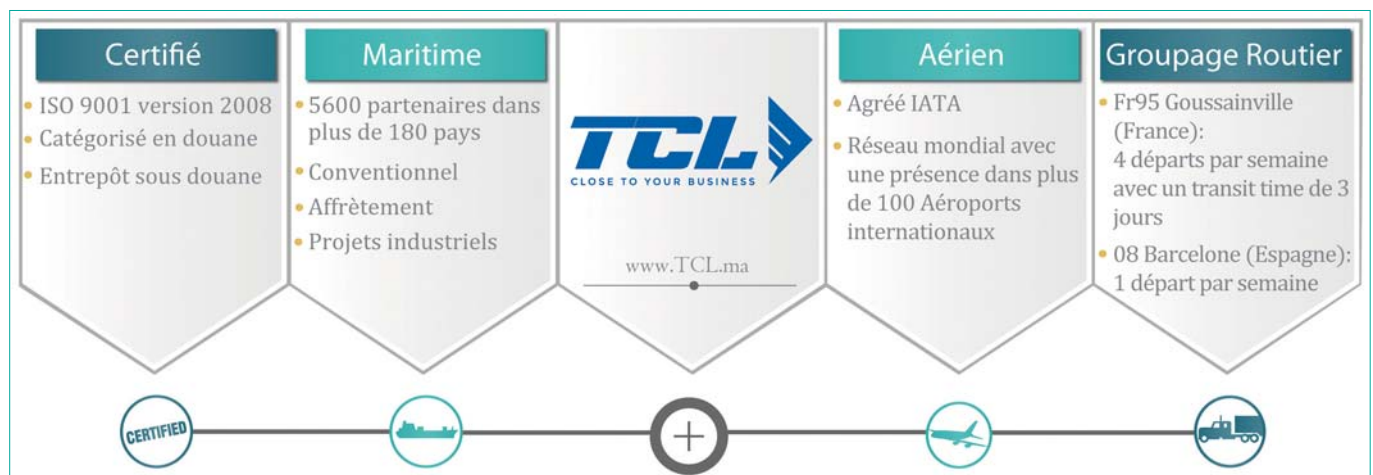


Quel cadre légal au Maroc ?

Au Maroc, il n'existe pas encore de cadre légal spécifique à l'économie collaborative. Les textes applicables sont donc ceux en vigueur pour les relations contractuelles, notamment le Dahir des Obligations et Contrats, la Loi n° 31-08, relative à la protection du consommateur, et la Loi n° 09-08 relative à la protection des données à caractère personnel. Selon Sylvain Alassaire, « l'application du droit commun entraîne une insécurité juridique dans la mesure où il n'est pas adapté. »

Un de ces risques juridiques est celui de la concurrence déloyale (Loi n° 104-12 relative à la libre concurrence). Lorsque l'offreur est un professionnel, certaines pratiques telles que le référencement ou déréférencement peuvent être considérées comme discriminatoires. En outre, des problèmes peuvent également survenir au niveau de la législation du travail : « Si l'offreur peut prouver un lien de subordination entre lui et la plateforme, le donneur d'ordres, il pourra chercher à faire requalifier sa relation en contrat de travail au moment de la rupture de la relation. », prévient Sylvain Alassaire.

En dépit de ces incertitudes, la stratégie numérique pour 2020 prévoit dans son pilier III, la mise en place d'une réglementation numérique. La question est de savoir quel sera le traitement réservé à l'économie collaborative.*



Investissements : du nouveau pour les porteurs de projet

Le 26 octobre 2016, la CFICM a organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « La relance de l'investissement à travers la nouvelle Charte d'Investissement et le Plan 2016-2020 pour l'Offshoring ». La rencontre a été animée par Abdelaziz Arji, Expert-Comptable, Commissaire aux Comptes, Fondateur du Cabinet EURODEFI-AUDIT et Khalid Idrissi Kaitouni, Directeur de l'Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise de la CFCIM.

Abdelaziz Arji a dressé un panorama de l'Offshoring au Maroc, notamment les principales activités existantes (centres d'appels, télévente, BPO, ITO, etc.) ainsi que les différents dispositifs mis en place au profit des opérateurs du secteur (plafonnement de l'IR sous certaines conditions, subvention de la formation Offshoring à travers l'ANAPEC, exonération de l'IS pendant 5 ans, prime à l'investissement, etc.).



Khalid Idrissi Kaitouni a, quant à lui, présenté les cinq mesures phares de la Nouvelle Charte de l'Investissement 2016 : l'exonération de l'impôt sur les sociétés pendant 5 ans pour les industries en création, le développement d'au moins une zone franche par région, l'octroi d'un Statut de Zone Franche aux grandes industries exportatrices se trouvant hors zone franche et l'octroi du Statut Exportateur Indi-

rect aux sous-traitants marocains. Enfin, la Charte prévoit également la mise en place d'appuis diversifiés au profit des régions les moins favorisées pour stimuler l'investissement industriel et encourager un développement territorial équilibré. « Cette Charte et ces lois sont tout à fait en adéquation avec le Plan d'Accélération Industrielle. Il s'agit d'un projet de loi qui doit passer par la procédure administrative du Secrétariat Général du Gouvernement et le Parlement et qui entrera en vigueur dès qu'il sera voté », précise Khalid Idrissi Kaitouni.*

Ressources Humaines : quelles méthodes pour anticiper les aléas ?

Le 25 novembre 2016, la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « Comment prévenir les aléas en matière de Ressources Humaines ? », animé par Philippe Gombault, Cartographe de l'Aléa en Ressources Humaines, Master en Dynamique des Talents, Comportements et Motivations, Evaluator de Compétences et Fondateur du Label Consulting « Comportement-Pro, Développement RH Durable ». Selon lui, « 80 % des ruptures des contrats de travail ne sont pas dues aux compétences métier mais à la motivation et aux relations interpersonnelles avec le manager direct ». D'où l'importance d'anticiper les situations de crise en mettant en place des outils en amont et en aval du recrutement. La seconde partie de la rencontre a été dédiée à une table ronde « café RH » au cours de laquelle Ikram Bghiel, DRH d'ATLANTA, Adil Chaouki, DRH de PROMOPHARM et Samir El Guir, Directeur RSE de LAFARGE-HOLCIM Maroc ont pu échanger leur expérience de la gestion des RH au sein de leur entreprise.*



La nouvelle législation marocaine sur les baux commerciaux

L Le 11 février 2017, entrera en vigueur la nouvelle loi régissant les baux commerciaux. Afin de décrypter ces nouvelles dispositions, la CFCIM a organisé le 22 novembre 2016, un petit-déjeuner d'information sur le thème « La nouvelle législation marocaine sur les baux commerciaux (Loi n° 49-16) ». La rencontre a été animée par Me Nesrine Roudane Associée-Gérante de NERO Boutique Law Firm, qui a présenté et commenté les principales nouveautés de cette loi.

Selon Nesrine Roudane, le texte a été simplifié (38 articles contre 47 sous le régime actuel) et clarifié. Il a également été harmonisé avec d'autres dispositions légales, notamment fiscales, et la jurisprudence. La nouvelle loi vise également à assurer un meilleur équilibre entre le droit de propriété commerciale et droit de propriété foncière.

Ainsi, la nouvelle loi dispense notamment les propriétaires de payer l'indemnité d'éviction dans certains cas et leur permet de récupérer plus facilement leur bien, par exemple en cas d'abandon du local. Pour rappel, le locataire a le droit d'être indemnisé à hauteur de la valeur du fonds de commerce dont la valeur est désormais déterminée sur la base des 4 dernières déclarations fiscales, des dépenses engagées pour les améliorations et les modifications réalisées dans le local, des éléments perdus du fonds de commerce et, enfin, des frais de déménagement. Toutefois, le bailleur est dispensé de payer cette indemnité d'éviction dans différents cas tels que le défaut de paiement (3 mensualités), les transformations non autorisées du local, le changement d'activité opéré sans le consentement du bailleur, le risque, pour le local, de tomber



en ruine (défaut d'entretien attribué au locataire), la violation d'une clause contractuelle interdisant la sous-location, ou encore la perte de la clientèle et de l'achalandage en raison de la fermeture du local pendant au moins 2 ans.

À compter de la mise en demeure, le locataire dispose d'un délai pour restituer le local : 15 jours, si le motif est le non-paiement des mensualités locatives ou si le local menace de tomber en ruine, et 3 mois dans les autres cas. Une fois ce délai expiré, le bailleur a le droit de saisir la justice.

Cette nouvelle loi est généralement bien accueillie par les propriétaires, contrairement aux locataires, pour qui elle représente la perte de certains droits. Nesrine Roudane, souligne donc que, malgré des qualités indéniables, la nouvelle loi risque de soulever quelques difficultés d'interprétation ou d'application. C'est pourquoi il est généralement préférable d'anticiper et de régler à l'amiable ces situations litigieuses avant l'entrée en vigueur de la nouvelle loi.*

Business France et la CFCIM accompagnent 20 entreprises sur le SIB

Business France et la CFCIM étaient au rendez-vous pour la 16^e édition du Salon International du Bâtiment (SIB), qui s'est déroulée du 23 au 27 novembre 2016 à la Foire Internationale de Casablanca. Placé sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, l'évènement a été organisé par le Ministère de l'Habitat et de la Politique de la Ville et URBACOM (agence à laquelle est déléguée l'organisation), en partenariat avec l'Office des Foires et Expositions de Casablanca (OFEC).



Le SIB rassemble, tous les deux ans, de nombreux secteurs tels que le second œuvre du bâtiment, le désenfumage, l'aération, la climatisation, l'éclairage naturel, les revêtements, l'insonorisation, la métallurgie, etc. A l'occasion du SIB 2016, Business France et la CFCIM ont accompagné une vingtaine d'entreprises au sein du Pavillon France. Une conférence portant sur les solutions géotechniques a

notamment été animée par la société FONDASOL. Par ailleurs, un déjeuner networking a été organisé le 22 novembre, au siège de la CFCIM à Casablanca.*



BOLLORÉ LOGISTICS

UN NOUVEAU NOM, UNE NOUVELLE AMBITION



- 1) UNE MARQUE QUI AFFIRME L'ENGAGEMENT DE NOTRE ACTIONNAIRE HISTORIQUE, LE GROUPE BOLLORÉ, DANS LE SECTEUR DU TRANSPORT ET DE LA LOGISTIQUE.
- 2) UNE MARQUE FÉDÉRATRICE AUTOUR DE VALEURS COMMUNES :
Innovation, esprit d'entreprendre, vision à long terme, responsabilité sociale et environnementale.
- 3) UNE MARQUE AU CŒUR D'UNE ORGANISATION MONDIALE INTÉGRÉE :
102 pays, 36 000 collaborateurs, 4 métiers :
Transport multimodal et logistique
Gestion de terminaux portuaires
Exploitation de concessions ferroviaires
Logistique et distribution de produits pétroliers

Création de l'Association Marocaine des Métiers de la Finance et de la Gestion

A l'occasion de l'annonce officielle de la création de l'Association Marocaine des Métiers de la Finance et de la Gestion (AMMFG), une table ronde a été organisée en collaboration avec la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) autour du sujet « Maroc - Afrique : quel pari pour la croissance ? ».

40 professionnels de la finance et de la gestion ont participé au débat animé par Mohamed Berrada, ancien Ministre des Finances, ancien PDG du Groupe OCP et de Royal Air Maroc, Younès El Mechrafi, Directeur Général de la Marocaine des Jeux et des Sports (MDJS) et Mohamed El Fezzazi Président de l'AMMFG.

La principale mission de l'association est d'œuvrer pour la valorisation des métiers de la finance et de la gestion à travers des initiatives pour promouvoir la réflexion et l'échange du savoir et du savoir-faire. Elle vise ainsi à

devenir une plateforme de référence d'échange de connaissances, de bonnes pratiques et de mise en commun des expertises de ses membres au profit du développement des différents métiers de la finance et de la gestion au Maroc comme à l'international.

À noter également que l'Association est membre, depuis novembre 2016, de l'International Association of Financial Executives Institutes (IAFEI). L'adhésion de l'AMMFG à ce réseau international s'est concrétisée lors du 46^e Congrès Mondial IAFEI organisée à Cape Town en Afrique du sud du 9 au 11 novembre sous le thème « Africa driving global change ».*

FINANCIAL DAYS, le nouveau Business Forum spécialisé dédié aux services financiers

Dans le cadre de la 2^e édition, organisée par la CFCIM, de PLANÈTE ENTREPRISE, le rendez-vous des dirigeants, qui se déroulera les 10 et 11 mai 2017 à Casablanca, un nouveau Business Forum spécialisé, les FINANCIAL DAYS, viendra compléter cet événement dédié à la performance, à l'optimisation et au management des entreprises. Parallèlement aux trois autres Business Forums spécialisés, DEVCOM (développement commercial, marketing et communication), SOLUTIONS RH (Ressources Humaines), DIGITAL IT DAYS (digital et technologies de l'information), FINANCIAL DAYS permettra aux entreprises d'identifier les meilleures solutions en matière de services financiers (expertise-comptable, services bancaires, assurances, financement, transfert de fonds, bourse, capital-risque, conseil juridique, etc.).



6^e édition des After-Works CFCIM

Le 14 novembre 2016, la 6^e édition des After-Works CFCIM a rassemblé 83 participants au restaurant le Tomboutou à Casablanca. Parmi eux, des adhérents, des collaborateurs et des administrateurs de la CFCIM. En seulement quelques mois, cette rencontre networking est devenue un rendez-vous incontournable pour tous les chefs d'entreprise et décideurs souhaitant rencontrer de nouveaux partenaires potentiels et enrichir leur réseau d'affaires en toute convivialité.*





IAPERESPRESSO



BRING HOME
YOUR ILLY
COFFEE EXPERIENCE

ACHETEZ VOTRE MACHINE
IAPERESPRESSO ET RECEVEZ
42 DOSES DE BONHEUR
GRATUITEMENT



* DISPONIBLE EN NOIR ET BLANCHE



42 CAPSULES ILLY 100%
ARABICA + UN KIT ACCESSOIRES ILLY
« 4 VERRES , 4 CUILLÈRES ET 1 PORTE SUCRE »
SONT OFFERTS À L'ACHAT D'UNE MACHINE IAPERESPRESSO
PRIX SPÉCIAL 1500 DHS TTC AU LIEU DE 2005 DHS TTC

live happ **illy**



Z.I. Ouled Salah, N° 19, Lot SI 7, Bouskoura 27 182, Casablanca - Maroc
Demandez Noura au +212 (0) 5 22 59 00 60 | F: +212 (0) 5 22 59 00 59 | E: info@fg.ma

4^e édition de l'Observatoire International du Commerce

La CFCIM était partenaire de la 4^e édition de l'Observatoire International du Commerce organisé par Euler Hermès. La rencontre visait notamment à dresser le bilan 2016 de l'économie marocaine et de mettre en avant les perspectives 2017. Retour sur l'évènement qui s'est déroulé à Casablanca le 1^{er} décembre 2016.

Après l'allocution d'ouverture de Tawfik Benzakour, Directeur Général de Euler Hermes ACMAR, Wilfried Verstraete, Président du Directoire du Groupe Euler Hermes a présenté le Groupe ainsi que ses différentes activités.

Ce fut ensuite au tour de Ludovic Subran, Chef Économiste de Euler Hermes, de dresser un état des lieux de la conjoncture internationale et de ses perspectives 2017. Le constat pour l'année 2016 n'est pas très optimiste : la croissance économique mondiale devrait atteindre son plus bas niveau depuis la crise (+2,4 %). En 2017, elle devrait également rester bloquée sous le seuil des 3 %, et ce, pour la septième année consécutive. En outre, pour la première fois depuis 2009, les défaillances d'entreprises à l'échelle internationale accusent une hausse en 2016 (+1 %), impactant principalement les grandes entreprises. « Nous allons assister au retour du risque crédit dans les pays riches en matières premières tels que le Brésil », précise l'Économiste. Si le volume des échanges commerciaux internationaux a augmenté de 2,1 % au cours de cette année, leur valeur devrait diminuer de 2 % par rapport à 2015.

Ludovic Subran et Mamoun Tahri Joutey, Directeur du Centre d'Intelligence Économique de BMCE Bank of Africa ont ensuite exposé les perspectives économiques africaines et marocaines pour 2017. « Selon Euler Hermes, le Maroc est plutôt bien noté en termes de risque. Durant les 8 dernières années, le pays a réussi à trouver un équilibre en matière de financement », explique Ludovic Subran. Toutefois, le Maroc fait figure de mauvais élève pour ce qui concerne les délais de paiement et les défaillances d'entreprises. Il reste ainsi à engager des réformes pour continuer à améliorer le climat des affaires. Autre indicateur de la bonne santé de l'économie marocaine, les exportations « qui ont augmenté de 60 % en volume, mais pas en valeur, ce qui indique que le pays se positionne essentiellement sur le milieu de gamme », selon Ludovic Subran. « La consommation a été le seul moteur de la croissance en 2016 et sera rejointe par le commerce extérieur en 2017 », ajoute-t-il.

La seconde partie de la rencontre fut consacrée à une discussion panel sur le thème « Le pari des écosystèmes pour relancer l'industrie marocaine », au cours de la laquelle



sont intervenus Hicham Alaoui, Directeur des Risques de Euler Hermes, Mohamed Fikrat, Président de la Commission Investissement, Compétitivité et Compensation Industrielle de la CGEM, Karim Cheikh, Président du GIMAS et Georges-Emmanuel Benhaïm, Vice-Président de la CFCIM. Lors de son intervention, Georges-Emmanuel Benhaïm a notamment présenté le cas des écosystèmes mis en place dans le cadre des parcs industriels de la CFCIM.*

Marchés publics : les nouvelles clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux

Le 17 novembre 2016, à l'hôtel Sofitel Jardin des Roses à Rabat, la Délégation Régionale de Rabat de la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information portant sur le thème « La nouvelle réglementation des marchés publics : vers une garantie des droits de l'entreprise ». La rencontre, qui a réuni 60 participants, a été animée par Mustapha Belhajjame, Consultant Formateur en Finances Publiques et en Gouvernance & Management des Marchés Publics. Elle visait notamment à informer les entreprises adhérentes de la nouvelle réglementation des marchés publics, suite à l'entrée en vigueur, le 1^{er} octobre 2016, du décret relatif aux clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux. Cette réforme a pour objectif principal d'instaurer une démarche de la performance dans l'exécution des travaux publics à travers le renforcement des droits et des obligations des cocontractants, et ce, tout en préservant les inté-

rêts de l'administration et du secteur privé dans le cadre d'un partenariat équilibré.*



© CFCIM

LE SOMMELIER

DE RACINE



Le Sommelier de Racine vous accompagne dans vos choix découverte, conseils, cadeaux avec plus de 500 références de vins de toutes gammes et de toutes régions, Un choix de Premiers et Seconds Vins de Grands Crus Classés, Champagnes et Spiritueux de Luxe. Une sélection rigoureuse par pays, appellations, marques et producteurs de France et du monde entier. Possibilité de commandes spécifiques pour vos Grands Crus Classés mais aussi, des petits vins plaisirs pour tous les jours...

13, Rue Bab El Irfane ex Ader (à côté du Stade Vélodrome) Casablanca - Tél.: 05 22 95 00 24
Horaires d'ouverture : Du Lundi Au Samedi / De 11h À 13h30 - De 15h À 19h45

Le Carrefour du Manager fait salle comble

Le succès était au rendez-vous de la 32^e édition du Carrefour du Manager 2016-2017, organisée du 22 au 23 novembre 2016 par le Groupe ISCAE, en partenariat avec la CFCIM. Nada Biaz, Directrice Générale du Groupe ISCAE, revient pour nous sur l'évènement.



3 questions à Nada Biaz,
Directrice Générale du Groupe ISCAE

Quel est le bilan de cette nouvelle édition du Carrefour du Manager ?

Groupe ISCAE a organisé la 32^e édition du Carrefour du Manager, un rendez-vous à ne pas manquer qui réunit, étudiants, lauréats et employeurs. L'évènement ne concerne pas uniquement les étudiants de l'ISCAE, mais aussi ceux de l'ensemble des écoles de commerce et de gestion au Maroc. C'est un moment de décloisonnement entre le monde académique et le monde professionnel, le but étant de faire un pont entre les besoins des recruteurs, de l'économie nationale et les établissements de formation.

Cette année, le Carrefour du Manager, auparavant programmé en mars, a été positionné en novembre pour permettre aux étudiants de dernière année de trouver des stages de fin d'études et des stages de pré-emploi. Nous pouvons dire que cette édition a été un succès. Nous avons accueilli une quarantaine d'entreprises.

Nous avons également réuni un très beau panel d'ouverture, composé de personnalités dont Abdelâdim Lhafi, Haut-Commissaire aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification et Commissaire Général de la COP22, Brahim Benjelloun, Directeur Général Exécutif de BMCE Bank of Africa, Dounia Taarji, Vice-Présidente de la Commission RSE & Label de la CGEM et Mohamed Sajid, Directeur Financier de Nareva.

Quelle était la thématique choisie pour cette édition ?

Chaque année, nous choisissons une thématique d'actualité. Cette année, le thème « Manager for sustainability » a été sélectionné en référence à la COP22. Nous sommes en effet convaincus que notre établissement a un rôle à jouer pour la formation des managers responsables qui seront les acteurs de ce développement durable.

L'ISCAE, qui fête ses 45 ans cette année, a toujours été précurseur dans le domaine de l'enseignement supérieur du management au Maroc. Pour continuer à assurer ce rôle de locomotive, elle doit se préparer pour amorcer une nouvelle étape de son développement grâce à un état d'esprit citoyen, mais également en garantissant la formation de profils managériaux



responsables. C'est pourquoi il existe, dans le cursus, des cours sur la RSE et le développement durable proprement dit. En parallèle, l'éthique, la RSE et la protection de l'environnement sont des éléments très présents, de manière transverse, dans tous les enseignements et dans toutes les filières, que ce soit en finance ou en marketing. De plus, les étudiants sont tenus de participer à des projets communautaires ou associatifs qui comptent dans leur évaluation.

Quels sont les profils les plus demandés par les recruteurs ?

Notre objectif est de former des lauréats très flexibles, à la fois spécialisés dans leur domaine et polyvalents, pouvant s'adapter à toutes les cultures d'entreprises et à tous les secteurs. Une qualité très importante est également la responsabilité, l'autonomie dans le travail et la prise d'initiative. Les métiers de la finance et de l'audit sont très demandés, ainsi que le marketing et notamment le marketing digital. *

Le Carrefour du Manager 2016-2017 en chiffres

- 40 entreprises
- 1800 participants
- 29 intervenants
- 7200 entretiens
- 5 émissions TV
- 1 conférence inaugurale
- 1 trophée Espoir Vert

32^e édition

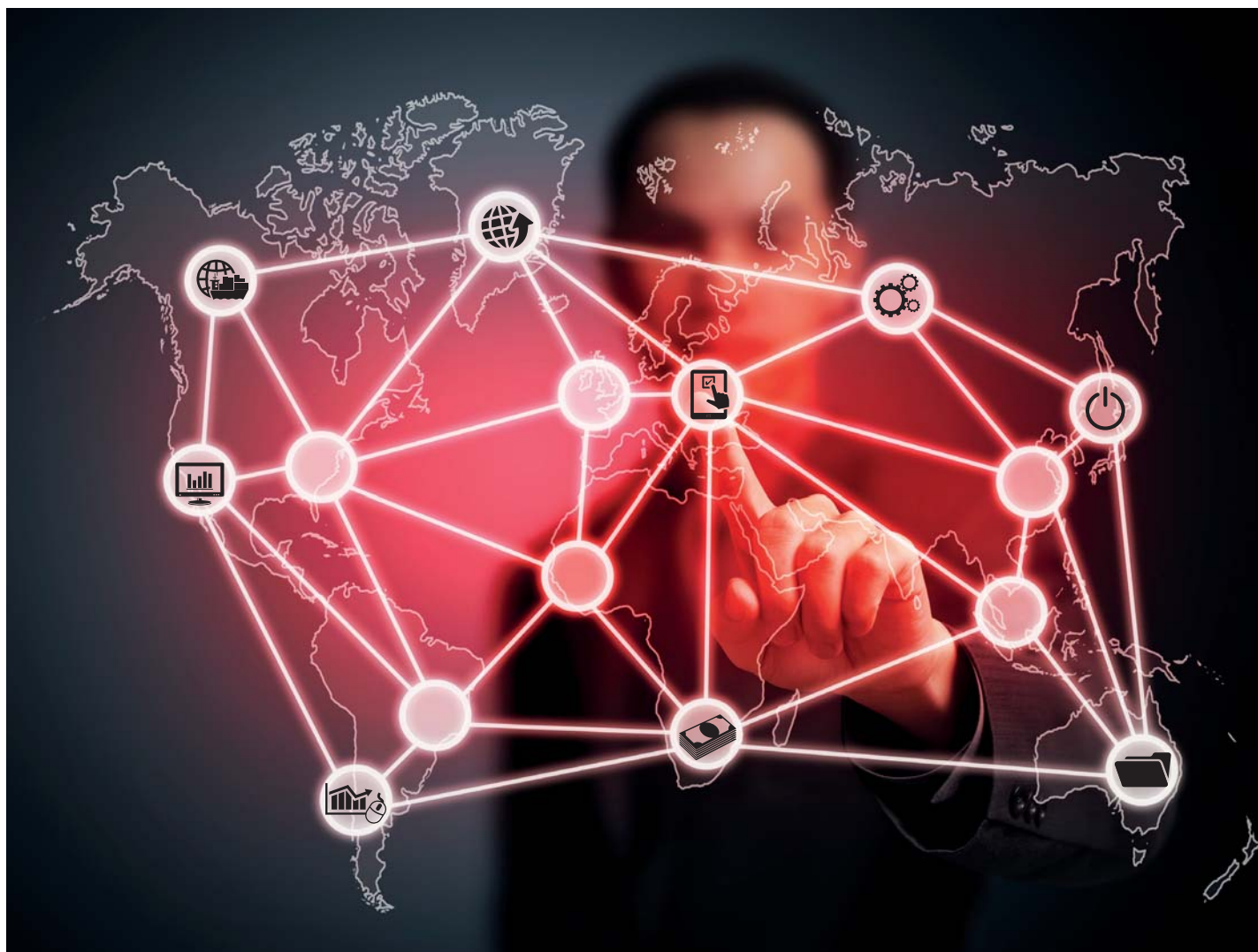
GRUPE ISCAE
مركز الدراسات والبحوث في العلوم الإدارية

Carrefour du Manager 2016-2017
22 et 23 novembre

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 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

Larbi Bencheikh, Directeur Général de l'OFPPPT

Invité du Forum Adhérents organisé par la CFCIM le 27 octobre 2016, Larbi Bencheikh, Directeur Général de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPPT), a animé une conférence sur le thème : « La stratégie de formation 2016-2020 de l'OFPPPT ».



Véritable levier de développement socio-économique, la formation professionnelle a toujours occupé un rôle charnière dans la compétitivité d'un pays. Avec le déploiement des différentes stratégies sectorielles marocaines, l'OFPPPT a acquis, en quelques années, une nouvelle envergure. Lors de son intervention à la CFCIM, Larbi Bencheikh a tout d'abord présenté un bilan des réalisations de l'Office avant d'exposer sa stratégie à l'horizon 2020.

Premier opérateur de formation professionnelle au Maroc, l'OFPPPT a fêté ses 42 ans d'existence. Depuis le début des années 2000, l'Office a connu une importante évolution : « Nous sommes passés d'une capacité d'accueil de plus de 50 000 places en 2001-2002 à plus de 500 000 places actuellement », souligne Larbi Bencheikh. L'effectif des jeunes formés a, en outre, été multiplié par 7, passant de 27 334 en 2001 à 192 812 en 2015.

Aujourd'hui, l'Office emploie 10 041 collaborateurs dont 7 914 formateurs (y compris 2 170 vacataires) et

regroupe 356 établissements à travers le Royaume, dont 172 créés depuis 2002. « Parmi les établissements créés, 117 sont des établissements sectoriels dédiés à l'automobile, le tourisme, l'agroalimentaire, etc. », précise Larbi Bencheikh.

Une offre de formation complète

L'offre de formation couvre 304 métiers dont 183 filières de formation initiale, 104 formations qualifiantes et 17 cursus Bac Pro. Cette offre concerne l'industrie (32 % des formations), les services (20 %), les transports (19 %),

le BTP (13 %), les nouvelles technologies (9 %) et le tourisme (7 %).

Les cursus proposés débouchent sur différentes qualifications : les niveaux Technicien et Technicien spécialisés représentent, par exemple, 67 % des formations. 170 981 places en 1^{re} année de formation ont par ailleurs été dédiées aux jeunes déscolarisés.

« Nous proposons deux modes de formation : le résidentiel et l'alternance. Tout le monde est convaincu que le meilleur mode de formation est l'alternance, mais il existe des conditions à respecter. Si nous voulons développer l'alternance, nous devons travailler avec des entreprises qui croient en ce mode de formation. L'Office a fait un effort important en la matière : en 2002-2003, un peu plus de 7 300 personnes suivaient ce mode de formation. Actuellement, l'effectif est d'environ 74 000. Nous avons donc multiplié ce chiffre par 10. », explique Larbi Bencheikh.

Une action solidaire

L'OFPPPT a également développé une offre de formation destinée aux populations à besoins spécifiques. 49 centres de formation d'une capacité totale de 9 175 places ont ainsi été créés en collaboration avec la Fondation Mohammed VI pour la Réinsertion des Détenus. « Au cours des 4 dernières années, presque 40 000 détenus ont été formés », indique Larbi Bencheikh. Pour ce concerne les jeunes défavorisés ainsi que les personnes en situation de handicap, 53 projets ont été lancés, dont 10 Centres Mixtes de Formation créés en partenariat avec la Fondation Mohammed V pour la Solidarité. Au total, ces projets représentent 22 000 places.

Au cœur de la démarche qualité

« Dans les années 2000, nous nous sommes aperçus qu'il manquait une ingénierie, une expertise marocaine. C'est ainsi que nous avons créé des centres de développement des compétences qui assurent une veille technologique, réalisent des ingénieries de formation et forment les formateurs. Presque tous les secteurs disposent d'un centre de développement des compétences. Aujourd'hui, le Maroc est sollicité l'inter-

national, par les pays africains et les pays arabes, pour cette expertise et ce savoir-faire. », se félicite Larbi Bencheikh.

Afin de s'assurer de la fiabilité des statistiques de réussite, le dispositif d'évaluation a été centralisé pour l'ensemble des établissements.

« Dans toute cette démarche, l'élément le plus important est le formateur. Auparavant, l'ensemble des modules était confié à seul formateur. Or, le système modulaire nécessite plusieurs intervenants. Nous avons fait passer des bilans de compétence à tous nos formateurs et avons ensuite décidé de les spécialiser uniquement dans les modules qu'ils maîtrisent. Actuellement, un formateur peut intervenir dans plusieurs groupes et plusieurs établissements », explique Larbi Bencheikh. « Aujourd'hui, presque 1900 formateurs ont été certifiés par des organismes de renom », ajoute-t-il. 23 établissements ont, en outre, été certifiés ISO 9001.

Des résultats tangibles

Grâce à ces efforts, l'OFPPPT a considérablement amélioré le taux d'insertion de ses lauréats qui a atteint 72 % en 2010 (hors secteur informel), contre 58,2 % en 2000.

Au cours de la même période, le nombre de jeunes insérés dans la vie professionnelle est passé de 20 000 à près de 80 000. Ainsi, 95 % des employés du secteur aéronautique sont des lauréats de l'OFPPPT, de même que 80 % des opérateurs de Renault Maroc, 90 % des personnes recrutées par l'ONEE (470 postes), ainsi que 63 % du personnel Bac+2 de la CNSS, 88 % du personnel Bac+2 du CNOPS (186/211), ou encore plus de 1 000 employés d'Attijariwafa bank.

L'OFPPPT a également lancé un programme pour la formation de 25 000 diplômés en recherche d'emploi, essentiellement les lauréats d'une Licence. 5 000 de ces diplômés suivent actuellement cette formation. Pour ce qui concerne l'entrepreneuriat, l'Office a mis en place un cursus pour la création d'entreprise. « Plus de 13 000 personnes ont été formées à la création d'entreprise et 1 689 entreprises ont été créées », précise Larbi Bencheikh.

Un ambitieux plan de développement

Après avoir dressé le bilan des réalisations de l'OFPPPT, Larbi Bencheikh a dévoilé le Plan de développement 2015-2021. Ce plan vise notamment à satisfaire les besoins en compétences des opérateurs au niveau national et régional, à accompagner le développement des PME/PMI, à renforcer les filières universitaires pour la formation en « middle management » ou encore à améliorer l'insertion et l'employabilité des jeunes.

Dans ce cadre, 150 836 places seront créées en Bac Pro et plus d'un million de places seront dédiées aux jeunes déscolarisés. De nouvelles formations adaptées aux diplômés en recherche d'emploi seront également créées.

Par ailleurs, l'offre de formation destinée aux populations à besoins spécifiques pour assurer leur insertion socioprofessionnelle sera également renforcée. Les partenariats avec la Fondation Mohammed V pour la Solidarité et la Fondation Mohammed VI pour la Réinsertion des Détenus seront ainsi consolidés (création de 60 centres et 10 000 places pour les détenus).

Pour ce qui concerne les populations vivant dans les zones rurales les plus éloignées, l'OFPPPT compte renforcer le parc des Espaces Mobiles de Formation avec 8 nouvelles unités représentant 4 000 nouveaux bénéficiaires. En outre, 12 internats (1 500 lits) seront créés, portant le nombre total de lits à 7 500. L'Office compte, en outre, porter à 60 % la part de l'alternance dans les modes de formation proposés.

Cet ambitieux plan vient ainsi répondre aux besoins en compétences générés par le Plan d'Accélération Industrielle et les différentes stratégies sectorielles (secteurs du textile, du cuir, de l'offshoring, etc.). Le plan de développement 2015-2021 nécessitera un budget de près de 20 milliards de dirhams, financé à 25 % par l'OFPPPT, à 25 % par l'Etat et à 50 % par la Taxe de Formation Professionnelle (TFP), soit un coût moyen prévisionnel de formation par stagiaire et par an d'environ 7 902 dirhams. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

Mission de prospection B to B au Cameroun

Du 20 au 26 novembre 2016, 13 entreprises ont participé à la mission de prospection B to B multisectorielle organisée par la CFCIM à Douala au Cameroun, en partenariat avec la Chambre de Commerce, de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat (CCIMA) et ASKA International.

Considéré comme la locomotive économique d'Afrique Centrale (CEMAC), le Cameroun est un partenaire commercial de choix pour le Maroc. Cette année, les échanges commerciaux entre les deux pays ont atteint 61 milliards de francs CFA, selon la CCCIMA. Actuellement, le Cameroun exporte principalement vers le Maroc des produits tels que le bois, le coton, les bananes fraîches, le café ou le cacao. Le Royaume, quant à lui, exporte vers le Cameroun du carton, des équipements électriques ou encore des engrais.

C'est pour mieux se rendre compte de toutes les potentialités du marché camerounais qu'une douzaine d'entreprises implantées au Maroc ont décidé de participer à cette mission.

BTP, agro-industrie, équipements, menuiserie, papier et cartons, import/export... de nombreux secteurs d'activité ont été représentés.

Premier temps fort de la mission, un séminaire d'information visant à mieux cerner les spécificités du marché camerounais a notamment été animé par la CCIMA, ASKA, l'Agence de Promotion des Investissements (API), INTERTEK et COFACE. Les participants ont ensuite suivi un programme de visites en entreprises et ont pu ainsi rencontrer de nombreux partenaires potentiels.*



© The Sun Cameroon

Infos-clés sur le Cameroun

- 24 millions d'habitants, représentant 53 % de la population des 6 pays de la Communauté des États d'Afrique Centrale (CEMAC).
- 5,3 % de croissance en 2015 (évolution régulière depuis 2013 entre 5,3 % et 5,7 %).
- Projets structurants : port de kribi, barrage de retenue de Lom Pangar, centrale hydroélectrique de Memvé'ele, extension de la centrale à gaz de kribi, etc.
- 80 % des exportations concernent des produits pas ou peu transformés (pétrole brut, grumes et sciages, cacao, banane, caoutchouc, café, coton).

source : Business France

La CFCIM accompagne une importante délégation d'entreprises au salon Pollutec Lyon

La CFCIM a accompagné une délégation de 48 chefs d'entreprise et décideurs au salon Pollutec, salon mondial de l'environnement et de l'énergie qui s'est tenu du 29 novembre au 2 décembre 2016 à Eurexpo Lyon. Ce salon regroupe l'ensemble des équipements, des technologies et des solutions innovantes permettant de réduire l'impact des activités humaines sur l'environnement dans l'industrie, les collectivités ou le tertiaire. La 27^e édition a réuni, sur une superficie d'exposition de 100 000 m², 2400 exposants et 60 000 visiteurs professionnels. 8 secteurs y ont été représentés, dont les secteurs déchets et valorisation de la matière, eau et eaux usées, énergies, air, risque, instrumentation, etc.*



© CFCIM

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Agroalimentaire

Du 21 au 25 janvier 2017
Rimini Fiera, Expo Centre -
Italie



SIGEP Salon International des filières gelato, pâtisserie, boulangerie et café. Pour sa 38^e édition, SIGEP maintient indéniablement sa position de leader mondial des salons exclusivement réservés aux professionnels des filières gelato, pâtisserie, boulangerie et café.

Chiffres-clés :

- 110 000 m² de surface d'exposition, répartis sur 16 pavillons
- 200 000 visiteurs attendus
- 500 événements au programme

SIGEP est une vitrine mondiale de toutes les tendances et innovations. Le salon regroupe les secteurs suivants :

- Matériel et installations
- Matières premières et ingrédients
- Ameublement et équipements
- Conditionnement et composition d'étalages
- Accessoires de présentation des produits
- Packaging
- Franchisage
- Formation professionnelle
- Services

Qui visite ?

Fabricants, hôtels, restaurants, laboratoires, chaînes de boulangeries et pâtisseries, glaciers, chocolatiers, cafés, pizzerias, filières agroalimentaires, chaînes de distribution, instituts professionnels, associations...

Les grands événements SIGEP :

- Championnat de barmen
- Championnat mondial de pâtisserie junior
- Concours international de panification
- Gelato World Tour 2017
- Barista & Farmer est le premier « talent show » entièrement consacré à l'univers du café haut de gamme. Un projet révolutionnaire pour promouvoir la culture du café.

Contact : **Nadwa EL BAINE**
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org

Agroalimentaire

Du 8 au 10 février 2017
Messe Berlin - Allemagne



FRUIT LOGISTICA est le salon international des fruits et légumes, rassemblant toute la chaîne de valeur, du producteur au détaillant.

Chiffres-clés :

- 2 884 exposants en provenance de 83 pays
- 117 500 m² de surface d'exposition
- Plus de 70 000 visiteurs

Le salon regroupe les secteurs suivants : Fruits et légumes frais, Noix et fruits secs, Systèmes de culture et développement des variétés, Emballage et étiquetage, Transport et systèmes logistiques, Transbordement et stockage, Solutions informatiques

Qui visite ?

- Producteurs, grossistes, détaillants, importateurs, exportateurs, moyenne et grande distribution, restaurateurs, traiteurs et organismes professionnels
- Entreprises de transport et logistique
- Fabricants d'emballages

Contact : **Khadija MAHMOUDI**
Tél. : 05 22 43 96 24
Email : kmahmoudi@cfcim.org

Agriculture

Du 26 février au 2 mars 2017
Paris Nord Villepinte
www.simaonline.com



SIMA, Salon International de la Machine Agricole présentera une offre complète du monde agricole :

- 1 770 exposants de 42 pays sur 27 hectares d'exposition

- 238 248 visiteurs
- Plus de 50 forums et événements

Les secteurs représentés :

- Tracteurs et matériels de traction
- Composants, pièces et accessoires, électronique embarquée
- Travail du sol, semis, plantation
- Récolte (fourrages, céréales, tubercules, fruits et légumes)
- Nettoyage, tri, séchage, conditionnement
- Équipements pour cultures tropicales et spécialisées
- Manutention, transport, stockage et bâtiments
- Matériels et équipements d'élevage
- Traite et équipements laitiers
- Éleveurs sélectionneurs, associations d'éleveurs
- Création et entretien de l'espace rural et forestier
- Équipements pour les espaces verts
- Développement durable, énergies renouvelables
- Institutionnels, services, conseil
- Gestion, informatique, logiciels

Du 27 février au 6 mars 2017
Paris Portes de Versailles
www.salon-agriculture.com



Le SIA, Salon International de l'Agriculture est le rendez-vous incontournable de l'élevage et de la génétique.

- 1 300 exposants et plus de 4000 animaux
- 690 000 visiteurs

Les 4 univers du salon :

- Élevage et filières : bovins, ovins, caprins, porcins, équins, canins, félins et aviculture
- Gastronomie d'ici et d'ailleurs : produits des terroirs français de métropole et d'Outre-Mer
- Cultures et filières végétales : jardin, cultures et filières végétales, habitat rural et environnement,
- Service et métiers de l'agriculture : ministères, organisations professionnelles agricoles, syndicats

Contact : **Nadwa EL BAINE**
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org

Agroalimentaire

Du 7 au 10 mars 2017
Makuhari Messe, Chiba -
Japon



FOODEX JAPAN 2017 Salon International des Produits Alimentaires et des Boissons. **FOODEX JAPAN** est la plus grande exposition professionnelle de produits alimentaires et de boissons.

Chiffres-clés :

- 3 250 exposants
- 77 000 visiteurs en provenance de 78 pays
- 10 halls d'exposition

Le salon regroupe les secteurs suivants :

- Boissons et eau
- Thé et café
- Produits bio
- Produits Halal et cuisine traditionnelle
- Produits de la mer
- Produits diététiques, compléments alimentaires, santé
- Produits d'élevage
- Produits laitiers et œufs
- Pain, nouilles et pâtes
- Produits traiteurs et plats cuisinés
- Épicerie sucrée, bonbons
- Snacking
- Vins et spiritueux
- Fruits et légumes
- Ingrédients et assaisonnements
- Céréales
- Sucre et pâtes à tartiner
- Équipements et technologies pour l'emballage alimentaire et boissons
- Équipements de transport et logistique pour produits alimentaires.

Qui visite ?

Fabricants, hôteliers, restaurateurs, filière agroalimentaire, chaînes de distribution, supermarchés, import-export, commerçants, grossistes, vente par correspondance, services achats, associations et services.

Contact : **Nadwa EL BAINE**
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org



« L'avenir de notre pays dépend de l'avenir de nos entreprises »

Interview de Mohamed Berrada, Professeur à l'Université Hassan II, ancien Ministre des Finances

Conjoncture : L'année 2016 a été plutôt difficile pour l'économie marocaine. Selon vous peut-on parler de crise ?

Mohamed Berrada : L'histoire du capitalisme est jalonnée de crises économiques cycliques liées au phénomène de surproduction. La mondialisation a changé la forme des crises que l'on a connues au XIX^e ou au XX^e siècle. Aujourd'hui, nous nous trouvons dans une sorte de crise permanente. La mondialisation ainsi que le système de interconnexion qui lie toutes les parties du monde y sont pour beaucoup. Le concept même de croissance change. Dans sa structure et dans son intensité. Aujourd'hui, nous sommes loin des taux de croissance de 6,50 % enregistrés par l'économie mondiale au début des années 2000. À présent, la croissance économique mondiale n'est tirée que par les pays émergents, dont la Chine reste le moteur principal, alors même que sa croissance économique a chuté de 12 % à 6,50 %. En dépit des avancées du libre-échange, la croissance du commerce mondial n'est plus que de 2,5 % environ. Il en est de même chez nos principaux partenaires, les pays européens. On ne parle plus de croissance à 4 %-5 % comme par le passé. Elle se situe désormais entre 0 et 1 %. La baisse du taux de fécondité explique en partie le ralentissement de la croissance économique. Nous vivons aussi cette transition démographique. Nous ne devons pas oublier que notre principal partenaire économique c'est l'Europe. Il est donc important de bien observer l'évolution des politiques économiques et financières européennes pour apprécier leurs répercussions dans notre pays. En fait, tout est lié. Nous vivons tous les jours une multitude de crises politiques, géopolitiques, sociales, environnementales, etc., mais nous ne parlons que de crise économique. Le phénomène d'interdépendance qui caractérise le monde d'aujourd'hui fait que nous ne pouvons plus prévoir les événements comme par

le passé. Il nous faut rester en alerte et savoir nous adapter constamment, car nous n'évoluons plus dans un monde de stabilité où les investissements se programmaient sur 20 ans. La gestion du changement est appelée à devenir une pratique courante dans nos entreprises.

Comment peut-on redresser aujourd'hui la croissance économique au Maroc ?

Il faut d'abord reconnaître que, depuis l'avènement de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, tout au long du début des années 2000, le Maroc a connu une croissance économique très forte, d'environ 5,50 % et... jusqu'à la crise des sub-primes. Cette croissance a été tirée par la demande intérieure et en particulier par les investissements publics et la consommation des ménages. Le Maroc est un chantier ouvert. Travaux d'infrastructure, routes, autoroutes, ports, habitat social, programmes sectoriels. Et cela continue ! L'année prochaine, on prévoit près de 65 milliards de dirhams d'investissements au niveau du budget de l'État et 150 milliards d'investissements au niveau des établissements publics.

Naturellement, pour tirer la croissance, il faut des investissements, mais le problème est que certains investissements créent de la croissance plus vite que d'autres.

Bien que nous ayons un taux d'investissement par rapport au PIB supérieur à 30 %, un des taux les plus élevés du monde, notre croissance reste faible.

Cette situation s'explique par le fait que nos investissements sont constitués principalement d'investissements publics d'infrastructures, évidemment importants pour la croissance future de nos entreprises en tant qu'économies externes.

Toutefois, dans un pays comme le nôtre, où le taux de chômage moyen atteint 10 %, alors qu'en zone urbaine il se rapproche de 20 %, nous avons besoin d'un lien beaucoup plus fort entre l'investissement et la croissance.

À cet effet, il faut reconnaître que les investissements productifs, créateurs d'emplois permanents et donc de revenus permanents, sont insuffisants. On le constate aussi au niveau de l'évolution des crédits.

Alors, comment renforcer les investissements productifs ?

La question fondamentale n'est pas de rechercher la quantité de croissance, mais la qualité de croissance ! Elle s'apprécie par sa régularité, par sa capacité inclusive et sa juste répartition.

Vous le savez, ce n'est pas le cas dans notre pays.

L'année dernière nous avons enregistré 4,8 % de croissance, cette année nous allons terminer entre 1 et 1,5 % de croissance. L'année prochaine, s'il continue de pleuvoir, nous atteindrons probablement les 4,4 %. Les rythmes de croissance sont extrêmement fluctuants et créent de l'instabilité. La raison est que nous dépendons beaucoup de l'agriculture, mais aussi d'autres éléments exogènes tels que la situation économique chez nos partenaires.

Pour stabiliser la croissance, il faut diversifier l'économie, ce qui est déjà le cas dans le secteur agricole. Cela se fait. Mais on assiste aussi à une évolution directe et rapide du secteur primaire au secteur tertiaire. Les services se développent plus vite que l'industrie, alors que cette dernière est le véritable secteur créateur d'emplois directs et indirects.

Nous devons aussi renforcer les liens entre secteurs, créer les conditions d'une croissance inclusive, et enfin pouvoir mesurer l'impact de chaque investissement réalisé dans un secteur donné sur les autres secteurs. Dans notre cas, cela ne se fait pas. L'excès d'ouverture commerciale fait que toute politique de relance économique ou sectorielle se traduirait plutôt par une fuite sous forme d'importations, bénéficiant ainsi aux entreprises à l'étranger et non pas aux entreprises nationales.

Dans ce contexte, notre tissu industriel s'essouffle.

Les accords de libre-échange ont-ils contribué donc au déclin de l'industrie ?

Dans une certaine mesure, à mon avis, oui.

Au lendemain de l'indépendance, le Maroc a adopté une politique protectionniste de son marché intérieur, ce qui a permis le développement d'un tissu industriel consistant. Mais comme je l'ai souligné, l'excès de protectionnisme détruit l'esprit de compétition.

Il était nécessaire d'ouvrir le marché extérieur. Libéralisme oblige. Au cours des années 90, on a signé l'accord avec l'OMC. Mais par la suite, on a signé une multitude d'accords bilatéraux, en particulier avec la Turquie et l'Égypte, sans en apprécier à l'avance la répercussion sur notre économie. L'économie n'aime pas les excès.

Le fait est que nous sommes aujourd'hui envahis par des produits chinois, turcs, indiens, pakistanais ou encore venus du Bangladesh. Nous les trouvons à des prix qui, souvent, ne couvrent même pas le coût des matières premières.

Était-il nécessaire d'entamer au préalable, comme a commencé à le faire un précédent gouvernement, une mise à niveau et renforcer la compétitivité de nos entreprises avant de les exposer de manière brutale à la concurrence internationale ? Probablement. Mais il faut reconnaître qu'un pan important de notre secteur industriel est en voie de disparition : textile, cuir, sidérurgie, mécanique, plastique, etc. Ce secteur emploie beaucoup de monde. Pourtant, un marché potentiel et traditionnel se trouve en face de nous : le marché européen.

Comment renforcer maintenant la compétitivité de ce secteur industriel stratégique ?

Un plan de soutien doit être mis en place. Avec des mesures de sauvegarde immédiates et rapides contre des pratiques de dumping camouflées. Des soutiens financiers pour moderniser les équipements devenus obsolètes. Des baisses de prix de l'énergie. Les industriels ne comprennent pas pourquoi le prix international du baril baisse alors que celui de l'électricité au Maroc augmente tous les ans. Aider les entreprises industrielles en difficulté à se restructurer pour une plus grande compétitivité et à rebondir autrement. Une sorte de destruction créative schumpétérienne.

Il y a, bien sûr, les nouveaux Métiers Mondiaux du Maroc. Manifestement, le Maroc sous l'impulsion de Sa Majesté le Roi est en voie de réussir sa nouvelle trajectoire industrielle dans l'automobile et l'aéronautique. C'est un grand défi. Mais toute impulsion industrielle doit être appréciée au niveau de la création de valeur ajoutée. Celle-ci reste modeste et s'établit autour de 30 %. À ce niveau, le nouveau défi est de renforcer l'intégration de ce secteur par de nouvelles entreprises fabriquant des composants pour l'automobile, ce qui pourrait encore améliorer la compétitivité de ce secteur.

Nous devons impulser les activités créatrices de valeur ajoutée et d'emplois. Le secteur industriel en est l'ossature. Il faut que ce secteur soit reconnu, respecté et encouragé. Il doit redevenir bénéficiaire. Le profit reste, dans tous les cas, le stimulant le plus important pour relancer les investissements privés, ferments de la croissance. Pour le moment, le commerçant gagne plus d'argent que l'industriel, avec moins de risques et de problèmes.

J'espère que le nouveau gouvernement sera conscient des problèmes économiques du pays. Le Maroc a fait des sauts significatifs dans beaucoup de domaines au cours des 15 dernières années. Il doit pouvoir maintenant investir dans l'amélioration de sa compétitivité et veiller à une meilleure cohérence de ses politiques économiques. En particulier au niveau de l'éducation qui est un véritable facteur de compétitivité. L'avenir de notre pays dépend de l'avenir de nos entreprises et il faut qu'il y ait suffisamment de prise de conscience de ce concept par la classe politique.

► **Propos recueillis par Nadia Kabbaj**

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



Marie-Cécile TARDIEU

► marie-cecile.tardieu@dgtrésor.gouv.fr

Attentes. Dans cette même revue, en janvier dernier, nous annonçons une année 2016 difficile. Les prévisions n'ont malheureusement pas été démenties avec une croissance du PIB qui devrait plafonner à 1,8 % dans les hypothèses les plus optimistes (FMI). Et, malgré cette conjoncture, le Maroc n'a pas déçu nos attentes en 2016 : la réforme des retraites a été adoptée, les écosystèmes industriels ont connu

un nouveau souffle avec le concept de locomotive et la COP22 a été un succès magistral. J'avais appelé, il y a un an, à la consolidation de nos positions et c'est avec plaisir que je constate que la France renoue avec un excédent commercial bilatéral.

Qu'attendre pour 2017 ? Tout d'abord, le maintien de la stabilité de l'économie marocaine. Les évaluations risque-pays de la Coface et Euler Hermès qui laissent inchangée la notation du Maroc sont, à ce titre, encourageantes, de même que les conclusions de la dernière mission du FMI. Ensuite, que le prochain gouvernement, encore en gestation, confirme la volonté d'ouverture économique du Royaume, le choix de la compétitivité de l'économie en jouant pleinement le jeu du libre-échange et en améliorant la fluidité des échanges. Enfin, que l'Union européenne retrouve une place privilégiée alors que l'année écoulée a vu de fortes tensions et l'arrêt des négociations de l'Aleca. D'autres pays sont ostensiblement mis en avant, la Chine par exemple, mais en concentrant près de 60 % des échanges commerciaux du Maroc, l'Union européenne est un partenaire incontournable. La France et le Maroc peuvent contribuer à une meilleure compréhension entre les deux rives de la Méditerranée et à partager des projets au bénéfice d'un développement économique mutuellement bénéfique. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

4,8 %

Le taux de pauvreté est de 4,8 % selon le Haut-Commissariat au Plan

Les premiers résultats de l'Enquête Nationale réalisée par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) sur la consommation et les dépenses des ménages au Maroc révèlent que le taux de pauvreté monétaire à l'échelle nationale est de 4,8 % en 2014, contre 15,3 % en 2001. Si la pauvreté est devenue marginale en milieu urbain (1,6 % en 2014), elle reste prégnante en milieu rural, bien qu'en net recul également (9,5 % en 2014 contre 25 % en 2001).

De même, le taux de pauvreté multidimensionnelle (tenant compte du Revenu National Brut par tête, du niveau de scolarisation et de l'espérance de vie) a connu un déclin notable à l'échelle nationale, passant ainsi de 25 % en 2004 à 6,1 % en 2014.

En 2014, 1,6 million de Marocains sont donc reconnus comme pauvres. Néanmoins, en intégrant le nombre de Marocains en situation de vulnérabilité, ce chiffre s'élève à 5,8 millions, soit 17,3 % de la population marocaine. Sans surprise, le milieu rural reste également le plus touché : alors que la vulnérabilité à la pauvreté s'établit à 7,9 % en milieu urbain, elle est de 19,4 % en milieu rural. A noter que l'indice de Gini est passé de 40,7 % en 2007 et 39,5 % en 2014, indiquant une faible réduction des inégalités sociales. Ainsi les 50 % les plus aisés de la population marocaine disposent d'un niveau de vie trois fois supérieur à celui des 50 % les moins aisés.

► christine.brodiak@dgtrésor.gouv.fr

La Chronique économique

Augmentation significative de la consommation des ménages, mais les disparités régionales persistent

Selon l'enquête fraîchement parue du Haut-Commissariat au Plan (HCP), la dépense annuelle moyenne par Marocain est passée de 8 300 dirhams en 2001 à 15 900 dirhams en 2014. La consommation des ménages a donc augmenté de 3,5 % par an sur cette période, contribuant à la croissance globale à hauteur de 66 %. La structure de la consommation s'est diversifiée. La part relative des dépenses de consommation alimentaire dans le budget des ménages a baissé de 41 % en 2001 à 37 % en 2014, tandis que le poids relatif des dépenses au titre de « l'enseignement, la culture et les loisirs », des « transports », de « l'hygiène et les soins médicaux » s'élève désormais à 21,4 % (contre 16,7 % seulement en 2001). Cela signifie que les ménages ont désormais davantage de moyens financiers pour diversifier leur consommation

une fois leurs besoins alimentaires satisfaits. La consommation des ménages se caractérise cependant par la persistance d'importantes disparités territoriales et régionales. En effet, pour 1 dirham dépensé par les ménages ruraux, 1,9 dirham est dépensé par les ménages urbains. Par ailleurs, certaines régions ont une dépense annuelle de consommation par tête supérieure à la moyenne nationale (« Eddakhlâ Oued Eddahab » avec 28 627 MAD, « Casablanca-Settat » avec 19 006 MAD et « Lâayoune-Sakia-El Hamra » avec 17 729 MAD) tandis que d'autres, au contraire, ont une dépense par tête inférieure à la moyenne nationale (« Draa-Tafilat » et « Béni Mellal-Khénifra » avec 11 923 MAD et 11 745 MAD respectivement).

► christine.brodiak@dgtrésor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Lancement au Maroc de l'initiative « MobiliseYourCity » (MYC)

L'initiative « MYC » a pour objectif de fournir un appui aux villes et gouvernements nationaux des pays émergents et en développement pour renforcer leur démarche de planification de mobilité urbaine durable. Cette initiative a vu le jour au cours du Sommet mondial Climat et Territoires qui s'est tenu à Lyon en juillet 2015, pour ensuite être officiellement lancée lors de la COP21. Ce programme, qui fait partie du Global Climate Action Agenda, concerne 8 pays en Afrique, Amérique latine et Asie. Quatre pays (Cameroun, Maroc, Tunisie et Sénégal) ont été pressentis pour recevoir un appui du FFEM (Fonds Français pour l'Environnement Mondial) dont la subvention globale s'élève à 2 M EUR. Le 25 octobre 2016, l'initiative « MYC » a été présentée au Maroc à l'occasion d'une rencontre des collectivités territoriales organisée à Rabat par le Ministère de l'Intérieur, en partenariat avec CODATU (Coopération pour le Développement et l'Amélioration des Transport Urbains et Périurbains), l'AFD (Agence Française de Développement), le FFEM, le CEREMA (Centre d'Etudes et d'Expertises sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement), l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) et la GIZ (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit). Le 11 novembre dernier, à l'occasion de la COP22 à Marrakech, l'initiative est passée en phase de mise en œuvre. Les participations du Maroc et du Cameroun ont été officialisées, de même que celles des villes de Kochi, Douala, Yaoundé et Casablanca. D'autres candidatures devraient être validées prochainement, notamment celles de municipalités marocaines qui se sont fortement mobilisées.

► aude.pohardy@dgtrésor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Visite de M. François Hollande, Président de la République, au Maroc à l'occasion de la COP22



Rencontre économique présidée par M. François Hollande à la Résidence du Consul général de Marrakech.

© Présidence de la République - L. Bievemec

Le Président de la République a pu mesurer la forte mobilisation des acteurs français sur la COP22, en particulier des entreprises qui ont vu dans cet événement une vitrine pour leur savoir-faire. La démarche collective a été saluée par le Président de la République comme un facteur important du succès des entreprises françaises à l'export. Il a rencontré le 15 novembre le réseau « UrbAquitaine », permettant ainsi de mettre en valeur les savoir-faire et les produits aquitains de la filière urbaine. Le Président a également rencontré les entreprises présentes sur l'espace « Solutions France-Maroc » organisé par la CFCIM. Enfin, l'intérêt d'un accompagnement des entreprises françaises à l'export a aussi été mis en exergue par la présence d'une délégation Medef forte d'une quarantaine d'entreprises. La rencontre économique du 16 novembre avec une soixantaine de chefs d'entreprises françaises a été l'occasion de mettre en valeur les technologies durables et innovantes développées par les entreprises françaises, dont de nombreuses PME, dans différents secteurs, notamment l'éclairage solaire (Sunna Design), le traitement des lixiviats de décharges (Lixival), l'efficacité énergétique (Solvéo Energie) et la mobilité durable (Renault). Les entreprises ont souligné l'importance des soutiens publics pour leur développement (accompagnement de BPI France par exemple). Le Medef a présenté son index UP40 réunissant 40 start-ups représentatives de l'innovation française à destination des marchés africains. Par ailleurs, l'INPI a sélectionné et financé dix entreprises françaises innovantes, accueillies sur l'espace du Ministère de l'Industrie marocain sur le site de la COP.

► laurence.jacquot@dgtrésor.gouv.fr

Affaires à suivre



La SNI et le groupe Engie ont signé un partenariat portant sur des investissements en énergie propre en Afrique du Nord et en Afrique subsaharienne. L'objectif du partenariat est de développer un portefeuille d'actifs de 5 000 à 6 000 MW entre 2017 et 2025.

►►► **Ecosystème automobile** : confirmation du succès de l'écosystème industriel marocain avec la 5^{ème} édition des « Automotive Meetings Tanger » qui s'est tenue à Tanger le 23 novembre 2016. Cet événement bisannuel a permis de réunir plus de 600 fournisseurs et équipementiers automobiles en vue de renforcer le taux d'intégration local de l'industrie automobile marocaine. Sept conventions ont été signées par le Ministre de l'Industrie marocain avec des équipementiers automobiles pour la création de 2122 emplois et 441 M MAD d'investissements (Leoni, Novaerum Automotive, Faw Automotive Morocco, Elastomère Solution Maroc, Gergone Morocco) ►►► **L'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE)** a signé une convention de financement avec l'AFD (34 M EUR) et avec KfW (20 M EUR), soit 54 M EUR au total. L'objectif de ces partenariats est de soutenir la stratégie nationale marocaine en matière de développement socio-économique et durable d'amélioration des taux de collecte et d'épuration des eaux usées dans les petites et moyennes communes ►►► **BMCE Bank of Africa** a clôturé avec succès le placement relatif à sa première émission obligataire verte par Appel Public à l'Épargne sur le marché domestique (500 M MAD). Les investisseurs (notamment des OPCVM, Caisses de retraite et compagnies d'assurances) ont montré leur engouement pour ce segment naissant de la dette privée au Maroc.

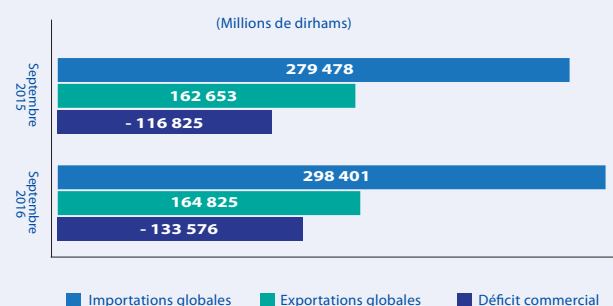
Indicateurs économiques et financiers

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



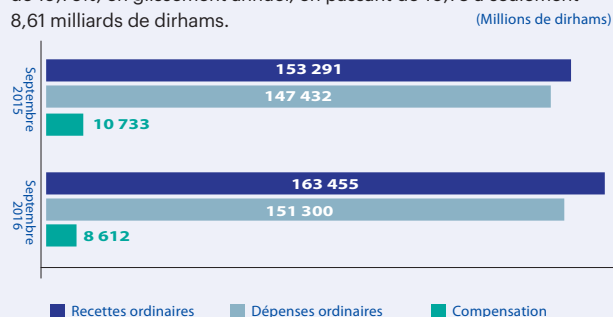
Balance commerciale

A fin septembre 2016, le déficit commercial a progressé de 14,34% par rapport à la même période de l'année 2015.



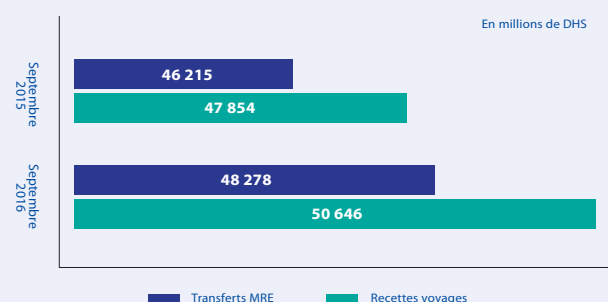
Finances publiques

A fin septembre 2016, la charge de la compensation a enregistré une baisse de 19,76%, en glissement annuel, en passant de 10,73 à seulement 8,61 milliards de dirhams.



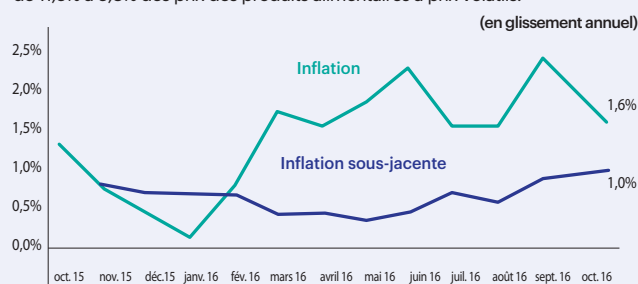
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Amélioration des Recettes Voyages et des Transferts MRE, respectivement, de 5,83% et 4,46% à fin septembre 2016.



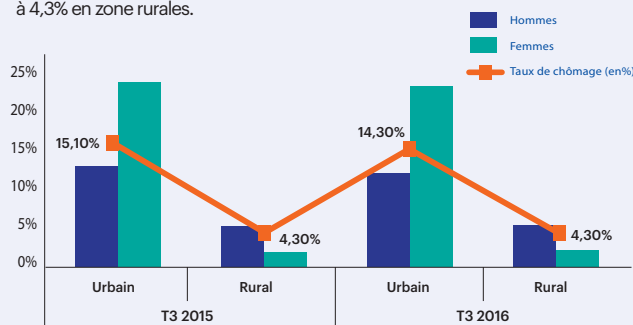
Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est élevée à 1,6% en septembre, contre 2,3% au mois précédent. Ce ralentissement est lié principalement à la décélération de 11,5% à 5,3% des prix des produits alimentaires à prix volatils.



Taux de chômage

À fin septembre 2016, le taux de chômage s'est replié de 0,5 point à 9,6%, avec un recul important de 0,8 point à 14,3% en milieu urbain et stagnation à 4,3% en zone rurales.



Bourse de Casablanca

Au terme du mois de novembre, le MASI a enregistré une progression de 1,02%, portant sa performance depuis le début de l'année à 19,57%.



					Var %/pts
Échanges extérieurs	Importations globales (en mdh)	sept. 15/	279 478	298 401	6,77%
	Exportations globales (en mdh)	sept. 16	162 653	164 825	1,34%
	Déficit commercial		-116 825	-133 576	14,34%
	Taux de couverture (en %)		58,20%	55,20%	-300 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		46 215	48 278	4,46%
	Recettes voyages (en mdh)		47 854	50 646	5,83%
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	oct. 15/	1 115 839	1 176 752	5,46 %
	Réserves Internationales Nettes (en mdh)	oct. 16	218 756	250 495	14,51 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		153 509	147 601	-3,85 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		882 916	933 481	5,73 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		770 484	801 128	3,98 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		241 051	247 575	2,71 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		138 442	146 400	5,75 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		46 250	48 682	5,26 %
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	oct. 15/			
	Indice des prix à la consommation	oct. 16	115,1	117,2	1,79 %
	Produits alimentaires		123,1	126,4	2,65 %
	Produits non-alimentaires		109,5	110,7	1,05 %
	Taux de change (prix vente)				
	1 EURO	nov. 15/	10,69	10,71	0,18 %
1 \$ US	nov. 16	10,10	10,08	-0,23 %	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb 100
	(13 semaines)	déc. 15/	2,51	2,10	-41,0
	(26 semaines)	déc. 16	2,55	2,15	-40,0
	(52 semaines)		2,57	2,30	-27,0
(2 ans)		2,80	2,48	-32,0	
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 15	8 925,71	10 672,53	19,57 %
	MADEX (en points)	nov. 16	7 255,21	8 739,36	20,46 %
Activités sectorielles					
Télécom	(milliers d'abonnés)				
	Téléphonie mobile	sept. 15/	44 449	43 341	-2,49 %
	Téléphonie fixe	sept. 16	2 296	2 122	-7,58 %
	Internet		13 989	16 923	20,97 %
Trafic portuaire	(mille tonnes)	sept. 15/	83 525	87 920	5,26 %
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	sept. 15/	25 972	26 734	2,93 %
	Consommation d'électricité (GWh)	sept. 16	22 073	22 473	1,81 %
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	sept. 15/	35 444	39 595	11,71%
		sept. 16			
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	oct. 15/	37 722	32 877	-12,84 %
		oct. 16			
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	oct. 15/	11 723	11 826	0,88 %
		oct. 16			
Tourisme	Nuitées dans les EHC (en milliers)	août 15/	12 621	12 835	1,70 %
	Arrivées de touristes y compris MRE (en milliers)	août 16	7 282	7 320	0,52 %

Source : DFPF, Bank Al Maghrib

Déficit budgétaire

À fin septembre 2016, la situation des charges et ressources du Trésor fait ressortir un déficit budgétaire de 26 milliards de dirhams, contre 27,1 milliards à la même période de l'année dernière, soit une atténuation de 1,1 milliard de dirhams (4 %).

Financement de l'économie

À fin octobre 2016, la masse monétaire (M3) a progressé, en glissement annuel, de 5,46 % pour s'établir à 1 176,7 milliards de dirhams. Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation de la valeur des réserves internationales nettes (+14,51 %) et des créances sur l'économie (+5,73 %).

Les taux d'intérêt

À fin octobre 2016, les taux moyens pondérés des Bons du Trésor sur le marché primaire se sont orientés à la baisse, enregistrant des progressions comprises entre 7 et 11 points de base par rapport au mois de septembre 2016.

Bourse de Casablanca

Au terme du mois de novembre 2016, le MASI s'est établi à 10 672,53 points, affichant une performance YTD de 19,57 %. Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par le secteur de la chimie (+35,29 %), celui des matériels, logiciels et services informatiques (+16,68 %) et celui de l'ingénierie et biens d'équipement industriels (+15,57 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices des secteurs des équipements électroniques et électriques (-5,12 %), des sociétés de financement et autres activités financières (-4,02 %) et de l'immobilier (-3,16 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 536,68 milliards de dirhams, en hausse de 18,39 % par rapport à fin 2015.

La Bourse de Casablanca poursuit son accompagnement dans la croissance locale et internationale des entreprises marocaines, à travers le lancement de la deuxième cohorte de 12 entreprises qui rejoindront le programme « Elite », élaboré en partenariat avec London Stock Exchange Group.

► Département Analyse & Recherches
M.S.IN société de bourse

Cap sur la COP22

Revivez les temps forts de la participation de la CFCIM à la COP22 !

À l'occasion de la COP22, qui s'est déroulée du 7 au 18 novembre 2016 à Marrakech, la CFCIM a réuni, dans son Espace Solutions France-Maroc, un ensemble d'organismes venus présenter leurs solutions en matière de Développement Durable : Michelin, Sanofi, la Région Auvergne-Rhône-Alpes et ses 4 Clusters, Thales, Club Med, Carbonex, Quadran et Essonne Développement. Retour en images sur les principaux temps forts.



François Hollande, Président de la République et Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM.



François Hollande et Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM.



Intervention de Zeineb BenKhadra, Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité de la CFCIM, le 9 novembre 2016 au SIGEF.



Conférence de la société QUADRAN, le 10 novembre 2016.



Présentation « pitch » de 6 start-up du UP40, organisée le mercredi 16 novembre par le MEDEF, en présence de Pierre Gattaz, Président du MEDEF.



Présentation de l'équipe Club Med, avec Matthieu Serry, Directeur Club Med Maroc Tunisie Egypte.



Fabienne Bonin-Bree International Développement & Training Manager, Groupe AFNOR remettant l'attestation AFAQ 26000 à Jean-Marie Grosbois, le 14 novembre 2016.



Intervention de Claire Dorland-Clauzel, Directeur des Marques et des Relations Extérieures, Membre du Comité Exécutif du Groupe Michelin, le 11 novembre 2016.



Andrew Murrison Membre du Parlement Britannique, Représentant du Premier Ministre, Jean-Dominique Senard, Président du Groupe Michelin, Karen Betts Ambassadeur du Royaume-Uni au Maroc



Miriam Bensalah-Chaqrout, Présidente de la CGEM et Pierre Gattaz, Président du MEDEF.



Intervention de Catherine Candela, Déléguée Générale du pôle de compétitivité Tenerrdis.



Rencontre Thales et ONCF, le 15 novembre 2016.



Pierre Prigent, Président Directeur Général de Thales Maroc et Abderrahmane HAJFANI, Membre de la Commission Energie, Climat et Economie Verte de la CGEM.



Classe de Troisième d'AI Hoccoima.



Projection, le 10 novembre 2016, du court-métrage du réalisateur franco-marocain Kamal Hachkar « Femmes et climat ».



Présentation des compétences de la Région Auvergne-Rhône-Alpes par Eric Fournier, Maire de Chamonix et Vice-Président Délégué au Développement Durable de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, le 15 novembre 2016.



Emmanuelle Cosse, Ministre du Logement et de l'Habitat Durable



Ahmed Benjlany, Administrateur Directeur Général de la SACEM.



Michèle Papalardo, Présidente de Vivapolis et Inane Benyaich, Directrice du Centre Régional d'Investissement de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër.



David Heurtel, Ministre québécois du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte Contre les Changements Climatiques.



Sylvain Devico, Directeur Général du Groupe Les Conserves de Meknès.



Éric Fournier, Vice-Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes et Lesley Griffiths, Cabinet Secretary for Environment and Rural Affairs du Pays de Galles.



Christophe Lambert.

Un side event dédié aux zones industrielles durables

Mounir Benyahya, Président du COZINE (Collectif des Zones Industrielles pour l'Environnement) et Directeur des Parcs Industriels de la CFCIM a participé, le 10 novembre 2016, à un Side Event organisé au Pavillon Maroc, au sein de la Zone Bleue de la COP22, à Marrakech. Il revient, pour Conjoncture, sur l'évènement.

« L'évènement, qui portait sur la thématique "Contribution du secteur privé à la solution climatique : le cas des zones industrielles", a été organisé par le Ministère Délégué Chargé de l'Environnement, le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, le Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire, le Millenium Challenge Account, la GIZ et le COZINE qui réunit 38 zones industrielles autour des thématiques de la durabilité. Temps fort de ce Side Event, nous avons signé une convention avec tous ces partenaires afin de mettre en place un processus pour inscrire les zones industrielles marocaines sur le chemin de la durabilité. Cette convention concerne à la fois les zones industrielles nouvelles, qui vont être lancées, mais également la réhabilitation et la remise à niveau environnementale des zones industrielles existantes.



Plusieurs personnalités étaient présentes, notamment Hakima El Haite, Ministre Déléguée Chargée de l'Environnement, Mamoun Bouhadhoud, Ministre Délégué auprès du Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, Rick Gaynor, Senior Director Land and Agriculture du Millenium Challenge Account et Michael Gajo, Coordinateur du secteur "Environnement et Climat" de la GIZ. L'évènement a également réuni des décideurs, gérants, développeurs et

aménageurs de zones industrielles ainsi que de nombreux chercheurs et consultants internationaux. Après les conférences et la cérémonie de signature de la convention, différents acteurs du domaine ont participé à un panel en vue de présenter leurs réalisations en matière de durabilité des zones industrielles.

Plusieurs ouvrages ont, par exemple, été édités : un guide d'orientation pour la transition vers des zones industrielles durables au Maroc, un guide de l'adaptation au changement climatique, ainsi que les directives sur les études d'impact environnemental sur les zones industrielles. Par ailleurs, nous mettons en place des actions de formation au profit des parties prenantes, ainsi qu'un comité de suivi qui assurera la veille autour de ces problématiques. L'objectif est d'assurer l'équilibre économique et environnemental des zones industrielles tout y en ajoutant une composante organisationnelle. »

La RSE, une nouvelle conception du management

Dans le cadre de ses événements labellisés COP22, la CFCIM a organisé, le 1^{er} novembre 2016, un déjeuner networking sur le thème « La RSE : de la contribution à l'engagement au Développement Durable », animé par Radia Cheikh Lahlou, Directrice Générale de Déclic, Aziz Derj, Président de l'Association RSO et Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM. *



Visite de l'usine Éléphant Vert à Meknès

Dans le cadre du cycle d'événements professionnels et des rencontres networking labellisés COP22, la CFCIM et sa Délégation Régionale de Meknès ont organisé, le 2 novembre 2016, la visite de site de la société Éléphant Vert Maroc. Située à Meknès, l'usine de biofertilisants et de biopesticides a ainsi accueilli 45 adhérents qui ont pu ensuite échanger avec les responsables du site autour du thème « Agriculture climato-intelligente : comment répondre aux besoins grandissants de production agricole et de sécurité alimentaire tout en atténuant l'impact du changement climatique ».



3 questions à Anouar Alasri, Directeur Général d'Éléphant Vert

Présentez-nous votre domaine d'activité ?

Notre domaine d'activité est la production de biofertilisants et de biopesticides, ainsi que l'accompagnement technique des agriculteurs à travers la vulgarisation, la formation et la valorisation du patrimoine agricole. Notre premier site de production est installé à Meknès et nous sommes en train d'implanter d'autres plateformes, dont une, à Rabat. Au sein de notre site de Meknès, nous traitons les matières premières que nous valorisons pour en faire de l'engrais organique ou naturel, qui vient en complément des autres intrants agricoles de type fertilisation chimique. C'est aussi la première usine de production de biopesticides offrant une telle capacité au Maroc et dans la région Europe Afrique Moyen-Orient. Les biopesticides sont à base micro-organismes ayant un rôle protecteur pour les plantes et permettent de lutter contre les nuisibles.

Nous avons lancé notre structure il y a trois ans. Cette année, nous allons commercialiser 40 000 tonnes de biofertilisants. Pour ce qui concerne les biopesticides, nous avons construit l'usine et obtenu les autorisations il y a un an, aujourd'hui nous sommes en contrat de sous-traitance avec des sociétés espagnoles et françaises et produisons des micro-organismes destinés au marché européen. L'écosystème Éléphant Vert comprend tous les générateurs de déchets organiques : unités agroindustrielles, producteurs de fumier, de bois de taille, etc. Nous récupérons tous ces intrants pour les traiter, les valoriser et en faire des fertilisants. Nous les revendons aux agriculteurs via un circuit de distribution ou en direct. À travers le Maroc, nous avons 20 points de vente situés dans les grandes zones agricoles comme Agadir, Taroudant, le Loukos, Meknès, le Gharb, le Saïss, etc.

Après la première phase de lancement, nous souhaitons développer l'usine de biopesticides et exporter vers l'Afrique. Pour ce qui concerne les biofertilisants, nous envisageons de nous implanter dans d'autres régions comme d'Agadir et El Jadida-Had Soualem.

Pensez-vous que les agriculteurs marocains sont sensibilisés à l'utilisation de produits respectueux de l'environnement ?

Tout agriculteur, qu'il soit marocain ou non, est sensibilisé à l'environnement, car il vit de la terre. Il s'inquiète pour la pérennité



© CFCIM

de ses sols et la durabilité de son agriculture. Maintenant, il faut mettre en place les techniques de vulgarisation, la formation, l'information, mais aussi assurer la disponibilité des produits sur le marché. Malheureusement, nous sommes encore les seuls producteurs d'intrants agricoles naturels ou biologiques au Maroc. Il est important de promouvoir une agriculture durable et que l'État donne également une impulsion, par exemple à l'aide de subventions. Autrement, on menace le patrimoine agricole. Les agriculteurs sont sensibles à ces arguments, mais ce sont aussi des gestionnaires d'exploitation agricole qui regardent la rentabilité et le coût. Tout le monde ne peut pas se payer le naturel aujourd'hui, malheureusement. Nous faisons tout pour donner un prix abordable, pour essayer de sensibiliser les agriculteurs. Nous organisons 200 à 300 journées de formation par an.

Quel est votre regard sur les enjeux de la COP22, notamment pour l'agriculture ?

Les enjeux sont énormes, car on se rend compte, à juste titre, que la seule façon d'éliminer le carbone que nous émettons c'est via la végétation. Le constat est simple : nous sommes en train de déboiser partout. La surface des terres agricoles diminue en raison de la désertification et, justement, ce n'est qu'en reboisant et en replantant que l'on peut séquestrer le carbone. Donc, plus que jamais, il est important de promouvoir et de subventionner l'agriculture et, surtout, de s'occuper de la qualité des sols. Si le sol est de mauvaise qualité, il ne retient pas l'eau, la végétation ne pousse pas, et il n'est pas possible de réduire le taux de carbone. Le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime a lancé l'initiative triple A pour l'agriculture en Afrique qui vise à utiliser une partie des fonds alloués dans le cadre de la COP22 pour permettre le reboisement et la replantation des terres agricoles sur le continent. Je pense que c'est une très bonne initiative, mais maintenant il s'agit de l'implémenter, de cibler les acteurs du privé capables d'agir et de changer les choses à ce niveau-là. *

MEDZ POURSUIT SA DÉMARCHE DE PROGRÈS ET OBTIENT LA CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE



MEDZ, leader dans l'aménagement et le développement de zones industrielles et offshoring, a obtenu la certification **ISO 14001 : 2004** de son système de management environnemental, qui vient appuyer sa stratégie et ses convictions en matière de développement durable.

Déjà détentrice depuis 2009 de la certification **ISO 9001** de son système de management de la qualité, cette double certification est un gage supplémentaire de l'engagement de MEDZ dans une démarche orientée client et respectueuse de l'environnement.

A l'avenir MEDZ ambitionne de multiplier les initiatives en faveur d'un développement territorial durable pour améliorer ses performances en la matière, minimiser ses impacts sur l'environnement et réduire son empreinte écologique.



ZOOM

- p. 36 Une présence « désertique » en Afrique de l'Est
- p. 38 Interview d'Alioune Gueye, PDG du Groupe Afrique Challenge
- p. 40 Quelles chances pour le Maroc en Afrique de l'Est ?
- p. 42 Interview d'Ayman Cheikh Lahlou, CEO de Cooper Pharma
- p. 44 Le Maroc face aux BRIC !

Afrique : le Maroc revoit sa stratégie



© Fotolia

La dernière visite du Souverain au Nigeria vient clore un périple en Afrique anglophone des plus stratégiques. Après le Rwanda, la Tanzanie, l’Ethiopie, le Royaume annonce une série d’accords avec le Nigeria dont le méga projet de gazoduc. La vision du Maroc séduit : « les Africains devraient s’unir pour assurer leur propre développement et changer eux-mêmes leur destin ». Le positionnement du Maroc s’est concentré sur l’Afrique de l’Ouest, ainsi que sur quelques pays d’Afrique Centrale. Aujourd’hui, l’Afrique de l’Est est devenue une priorité incontournable, non seulement pour le potentiel économique qu’elle représente, un marché de 300 millions de consommateurs, mais aussi pour les perspectives de coopération multilatérale qu’elle offre pour le hub qu’est le Maroc.

Dossier réalisé par Soumayya Douieb et coordonné par Nadia Kabbaj

Une présence « désertique » en Afrique de l'Est

Le Maroc a signé quelques 600 accords de coopération avec plus de 40 pays africains depuis l'an 2000. Mais, et ce n'est un secret pour personne, ses relations économiques avec les pays de l'Afrique de l'Est sont quasi inexistantes. Les chiffres sont plus que parlants !



© Fotolia

L'Afrique, dont le nombre d'habitants atteindra 2 milliards à l'horizon 2050, soit plus du quart de la population mondiale, attise les convoitises des puissances traditionnelles et émergentes. Les « champions nationaux » du Maroc sont implantés dans de nombreux pays d'Afrique Centrale et d'Afrique de l'Ouest. Ces entreprises opèrent dans le secteur bancaire (Attijariwafa Bank, BMCE Bank of Africa, Banque Populaire), dans les télécommunications (Maroc Telecom), dans les assurances, dans l'énergie, dans l'agroalimentaire ou encore dans l'immobilier.

Ainsi, le stock d'Investissements Directs Etrangers (IDE) marocains en Afrique a totalisé 10,5 milliards de dirhams en 2012. Sur la période 2008-2014, chaque année, ce sont environ 2 milliards de dirhams qui ont été investis en Afrique subsaharienne.

Seulement, ces chiffres valent principalement pour l'Afrique francophone. Si l'on regarde de plus près la présence du Maroc en Afrique de l'Est, les IDE fondent comme neige au soleil.

En dehors des phosphates et dérivés, utilisés dans l'agriculture éthiopienne, aucune des catégories de produits exportés par le Maroc n'atteint, en valeur, le milliard de dirhams. Les échanges en provenance de ces pays vers le Maroc sont encore plus ténus. Mis à part quelques expéditions forestières et alimentaires du Rwanda vers le Royaume, aucune catégorie de produit n'atteint le million de dirhams (90 000 euros) de valeur d'échange. Une chose est sûre, les ponts commerciaux sont encore très peu exploités entre le Maroc et les pays de la Corne de l'Afrique.

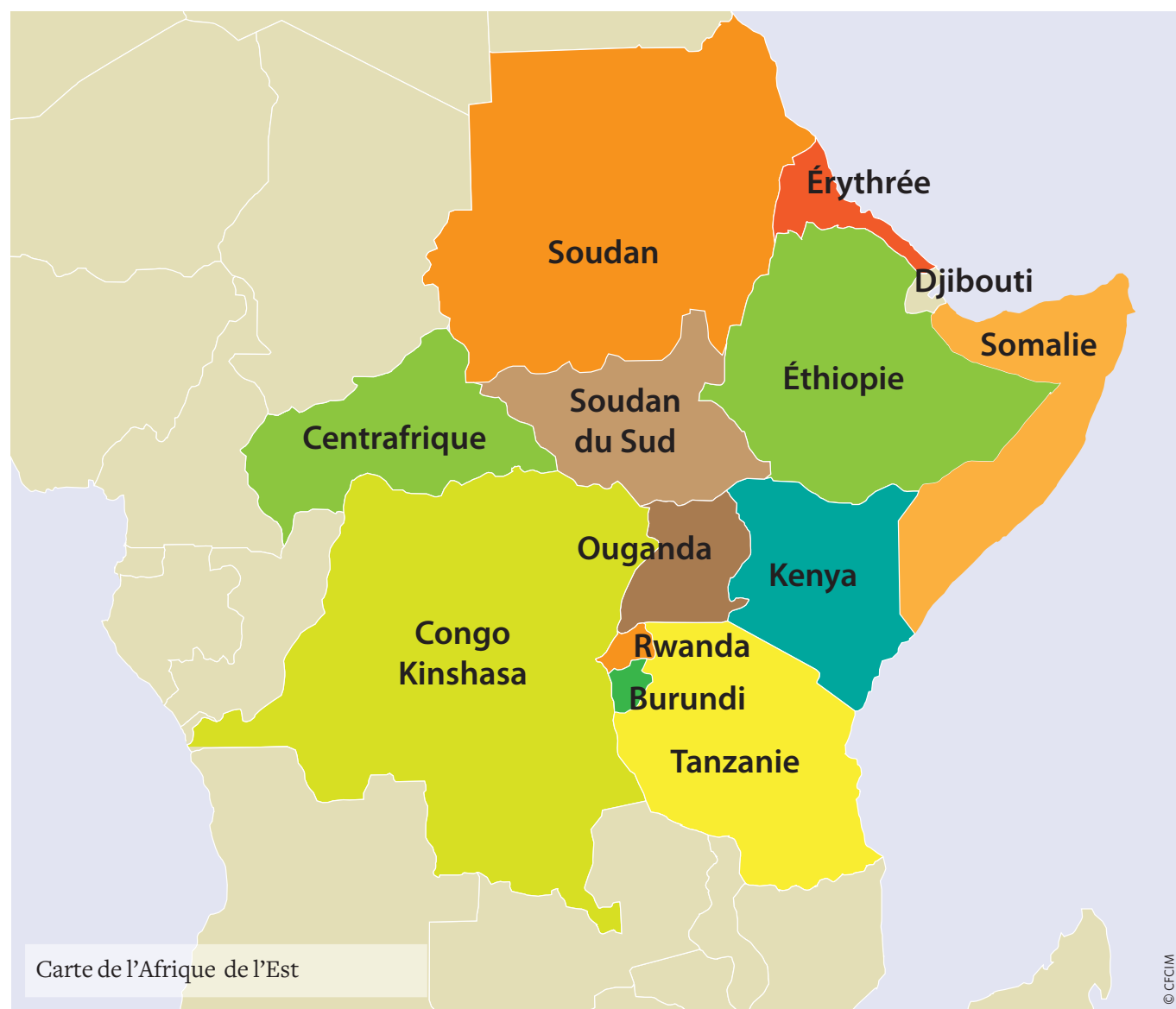
En Afrique de l'Est, seuls quelques groupes marocains ont fait le pari d'investir dans des zones différentes de la CEMAC et de l'UEMOA :

Managem (Soudan et Ethiopie), BMCE Bank à travers Bank ok Africa (Djibouti, Kenya, Ouganda, Tanzanie et Madagascar), Saham (Angola, Kenya, Rwanda et Madagascar) et M2M (Ethiopie et Rwanda). Dans les pays anglophones d'Afrique de l'Ouest, il faut également noter une présence timide des entreprises marocaines au Nigéria et au Ghana. Pourtant, la découverte récente de nouvelles ressources naturelles en Tanzanie, en Ouganda et au Kenya devrait permettre une nette embellie des IDE en Afrique de l'Est. Ces dernières pourraient atteindre les 18,5 milliards de dollars à horizon 2020. L'augmentation du pouvoir d'achat des ménages, l'amélioration des infrastructures et l'intégration régionale devraient, en outre, déclencher de nouveaux investissements au Kenya. Par ailleurs, le succès du partenariat d'échanges

En 2015, grâce au partenariat avec les Etats-Unis, les investissements ont atteint 6 milliards de dollars dans la Communauté de l'Afrique de l'Est.

et d'investissements entre les Etats-Unis et la Communauté de l'Afrique de l'Est favorisera la prolifération des flux d'IDE dans les secteurs de la banque et des télécommunications, en plein essor au Kenya. En tout, 6 milliards de dollars ont été investis en 2015 dans cette région. Les investissements y ont ainsi été multipliés par 4 en moins de 10 ans. Aujourd'hui, l'Afrique de l'Est (Kenya, Ethiopie, Djibouti, Ouganda, Rwanda, Burundi, Tanzanie) constitue un marché commun de près de 300 millions d'habitants pour un PIB de 266 milliards de dollars. De ce fait, elle représente des opportunités assez évidentes pour qui saura apprivoiser les cultures « business » locales et maîtriser le facteur risque. *

► Soumayya Douieb



« Les opérateurs économiques marocains doivent se préparer »

Interview d'Alioune Gueye,
PDG du Groupe Afrique Challenge



Conjoncture : Pouvez-vous nous dresser un bref état des lieux de la présence marocaine en Afrique ?

Alioune Gueye : Depuis le début des années 2000, le Maroc se déploie à travers le continent en s'appuyant sur ses champions nationaux. Cette stratégie a concerné, dans un premier temps, son cercle immédiat, principalement francophone, en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale, notamment le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Gabon, mais aussi le Cameroun et la Guinée Conakry. Plus récemment, le Royaume aborde l'Afrique de l'Est et l'Afrique Centrale, majoritairement anglophone, avec le Rwanda, la Tanzanie, l'Éthiopie et le Nigéria. Dans ces pays, le Maroc se déploie à travers trois canaux : le transport des biens et des personnes par le canal de Royal Air Maroc, le transport de la voix et des données par le canal de l'opérateur historique Maroc Telecom et les flux financiers par le canal des banques telles que Attijariwafa Bank, la Banque Populaire et BMCE Bank. La présence marocaine dans ces pays ne se limite pas à ces trois secteurs, bien au contraire. En effet, l'assurance, les technologies de l'information, l'immobilier, la formation professionnelle, mais aussi l'agriculture et les travaux publics sont des secteurs dans lesquels les entreprises marocaines gagnent du terrain.

Quelles sont les chances du Maroc en Afrique de l'Est ?

Je pense que le plus grand atout du Maroc en Afrique de l'Est, c'est d'abord le fait qu'il n'ait pas d'antécédents d'échanges

significatifs avec ces pays et qu'une nouvelle page peut être écrite. Le Maroc a réalisé des avancées économiques certaines et dispose d'un capital expérience récent qu'il peut rapidement partager avec les pays de l'Afrique de l'Est, confrontés aux mêmes préoccupations en matière agricole, industrielle, financière, immobilière, touristique, etc. Toutefois, une attention particulière doit être accordée aux subtilités culturelles. L'Afrique est un continent qui regroupe 54 pays dont la population, la langue, l'état d'esprit et l'histoire sont différents.

Pensez-vous que les opérateurs marocains puissent aisément outrepasser les obstacles de la langue, du risque et de l'éloignement géographique ?

Ce n'est jamais simple et les opérateurs économiques marocains doivent s'y préparer, à l'instar des Américains, des Chinois ou des Malaisiens. Pour cela, ils devront suivre des cursus de management interculturel afin de les préparer à l'expatriation. Nous devons, en outre, travailler à mettre sur pied un Centre d'Études Africaines orienté « business » qui aura pour mission d'accompagner ce mouvement de déploiement sur le continent, en réalisant des études sectorielles sur l'Afrique, en produisant des données économiques fiables, ou encore en animant des séminaires et conférences en partenariat avec des chaires « Afrique » portées par les universités. Ceci étant, le choix du Maroc n'est pas d'expatrier des cadres sur le reste du continent, mais plutôt de codévelopper c'est-à-dire de s'appuyer sur le capital humain local chaque fois que cela sera possible. Si l'ACI (Agence Marocaine de Coopération Internationale) offre davantage de bourses aux ressourceurs

Groupe Afrique Challenge, expert du développement en Afrique

Fervent promoteur de l'Afrique, Alioune Gueye a créé en 1999, le Groupe Afrique Challenge qui opère dans le renforcement des capacités des dirigeants et du middle management, des entreprises et institutions publiques et privées africaines. Le Groupe se veut également un espace de mutualisation d'expériences. Il intervient en outre dans le conseil en management, la maîtrise médicalisée des dépenses de santé et l'édition. Chaque année, le Groupe Afrique Challenge organise un forum des dirigeants à la Sorbonne ainsi que plusieurs forums interafricains dans toutes les disciplines du management.

tissants de ces pays, on parviendra à produire des cadres qui connaissent à la fois le Maroc et leur pays d'origine. Ils n'en seront que de meilleurs ambassadeurs : à la fois ambassadeurs de leur pays au Maroc et ambassadeurs du Maroc dans leur pays.

Quels sont les pays qui investissent le plus en Afrique de l'Est ?

Naturellement, ce sont les pays d'Asie pour des raisons de proximité géographique et de décalage horaire. N'oublions pas que le Maroc se situe de l'autre côté du continent. Un chef d'entreprise marocain mettra presque 18 h pour se rendre à Singapour avec 8 heures de décalage horaire, alors qu'un Kenyan atteindra cette destination au bout de 8 heures de vol avec un décalage de 5 heures. Dans le business, le facteur temps est déterminant.

Différentes nationalités sont présentes dans les pays d'Afrique de l'Est : Chinois, Indiens, Pakistanais, mais aussi Grecs, Italiens, etc.

Cette présence s'explique également par des raisons historiques. La communauté indienne est installée au Kenya, en Tanzanie et en Afrique du Sud depuis des siècles. Elle a toujours gardé des liens avec son pays d'origine. Pas étonnant que les relations se soient intensifiées et diversifiées dans l'industrie, la finance et, de plus en plus, dans les technologies de l'information, ou encore dans la grande distribution.

Quels types de stratégie ces pays ont-ils menés en Afrique de l'Est pour réussir leur implantation et leur développement ?

La Chine a utilisé la même stratégie sur tout le continent, à savoir la stratégie du « plug and play ». Elle met ainsi à disposition des pays africains l'argent, les hommes et la technologie, souvent en contrepartie de ressources du sous-sol (pétrole, fer, or, etc.).



« Une attention particulière doit être accordée aux subtilités culturelles. L'Afrique est un continent qui regroupe 54 pays dont la population, la langue, l'état d'esprit et l'histoire sont différents. »

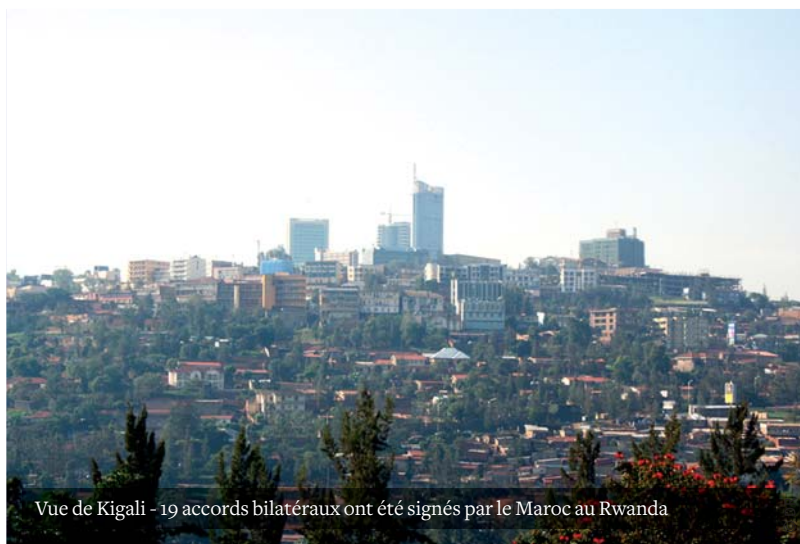
L'Inde, quant à elle, s'appuie sur sa diaspora qui a fait souche dans des pays comme le Kenya et l'Afrique du Sud, notamment pour développer son influence. Plus récents, les investissements singapouriens dans la gestion portuaire et la planification urbaine reposent de plus en plus sur une diplomatie économique brillante et offensive. *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb



Quelles chances pour le Maroc en Afrique de l'Est ?

Le Maroc sort aujourd'hui de son pré carré historique de l'Afrique de l'Ouest et décide de ne plus se limiter à ses alliés traditionnels. Mais les pays de l'Afrique de l'Est présentent-ils pour autant de réelles opportunités économiques pour les opérateurs marocains ?



Vue de Kigali - 19 accords bilatéraux ont été signés par le Maroc au Rwanda

L'Afrique de l'Est a ceci de particulier qu'elle est une zone économique plus dynamique et plus intégrée que l'Afrique Occidentale. C'est également une zone dont la culture du business et du marché est plus ancrée qu'en Afrique occidentale. Si, en investissant cette région africaine, le Maroc montre au vu et au su de tous qu'il a changé de paradigme, il devra aussi modifier sa stratégie d'implantation. Quel est l'enjeu de ce repositionnement ? « L'Afrique, avec ses 54 pays, doit multiplier ses échanges intra-africains, car ce marché est en forte croissance, porté par le développement de la classe moyenne et l'urbanisation accélérée (52 villes sur le continent ont plus d'1 million d'habitants) », répond dans une précédente interview Alioune Gueye, Président du Groupe Afrique Challenge. Même si l'Afrique de l'Est est une zone ultra-dynamique, les échanges intra-communautaires ne représentent que 13 ou 14 % des échanges de cette zone, dont l'essentiel s'opère avec le reste de l'Afrique, mais surtout

avec l'Asie et d'autres pays. « Nous devons surmonter cet écart abyssal en développant des partenariats Sud-Sud intelligents, bien compris, complémentaires entre ces deux parties du continent », poursuit-il.

Des opportunités « classiques »

Pour de nombreux analystes, le Maroc compte un certain nombre de « champions », parfois continentaux, dans le secteur des phosphates, de l'aérien, de la banque, de l'assurance, etc., mais aussi de l'agroalimentaire. Ces entreprises ont de réelles opportunités de développement en Afrique de l'Est. D'ailleurs, les différents partenariats et autres conventions annoncés lors de la tournée royale vont dans ce sens, à l'instar du méga investissement de 3,7 milliards de dollars du Groupe OCP pour la construction d'une usine de production d'engrais en Éthiopie. « Les phosphates représentent incontestablement une grande opportunité. Le Maroc dispose de ressources assurées sur les 40 prochaines années qui en font le leader mondial en la matière. Or, on ne peut nourrir l'Afrique, continent au plus fort taux de croissance démographique, sans la moderniser. C'est pourquoi les engrais sont un enjeu extrêmement important », explique le PDG du groupe Afrique Challenge.

Attijariwafa Bank a annoncé au deuxième jour de la visite qu'elle finalisait l'acquisition de la Compagnie générale de banque (Cogebanque), la troisième banque rwandaise.

Dans le secteur immobilier, B GROUP (groupe Berrada) mettra à disposition son savoir-faire, à travers la construction de 6 000 logements sociaux dans la capitale rwandaise, financés par la banque rwandaise de développement et Bank of Africa (Groupe BMCE). Au total, ce sont dix-neuf accords bilatéraux qui ont été signés au Rwanda.

De même, quelque 22 conventions et accords de coopération ont été signés à Dar es Salam

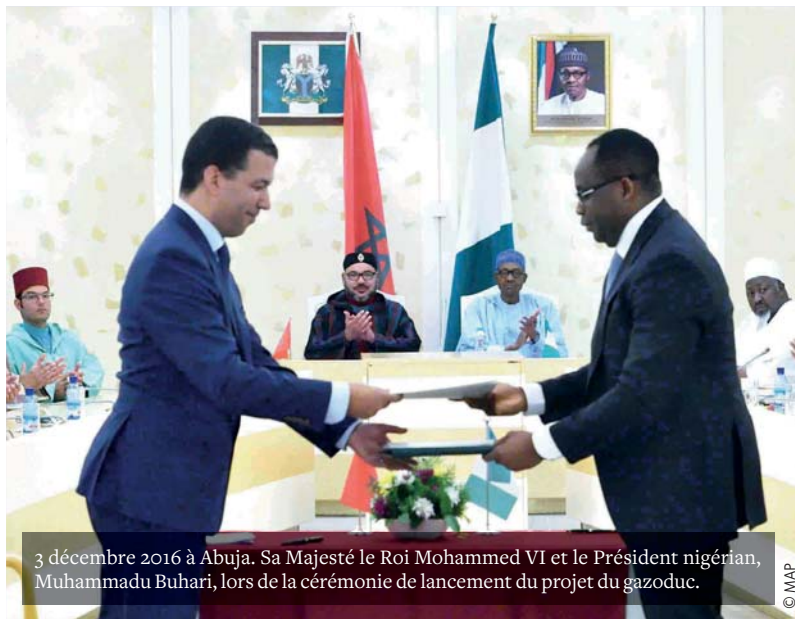
entre le Maroc et la Tanzanie, sous la présidence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI et le Président tanzanien John Pombe Magufuli. Ces accords couvrent une pléiade de secteurs stratégiques tels que le tourisme, l'agriculture, la pêche maritime, les énergies et le transport aérien.

« Il existe, incontestablement, un bouquet d'offres de valeurs qui trouvera un retentissement intéressant. Aussi, en matière de formation professionnelle, certaines expériences réussies au Maroc ont été partagées avec divers pays d'Afrique de l'Ouest. Elles gagneraient à l'être également en Afrique de l'Est. Un des enjeux, sur ce plan, est de surmonter le handicap de la langue, car il existe cette espèce de césure complètement artificielle entre l'Afrique francophone et l'Afrique anglophone. Ce sont deux Afriques qui ne se parlent pas et ce voyage tend à surmonter cette fracture, somme toute, factice », soutient Alioune Gueye.

Cependant, il faut garder à l'esprit que le Maroc n'arrive pas en terrain conquis et que d'autres pays investisseurs ont déjà pris leurs marques, sans compter la présence historique de l'ancienne puissance coloniale.

Une stratégie africaine gagnante dans la durée

Dans ce contexte, le Maroc a toutefois une carte à jouer. « Grâce aux pays émergents, de nouvelles offres d'investissements viennent concurrencer les offres traditionnelles occidentales en offrant des coûts très avantageux, des procédures allégées et des délais raccourcis », analyse un diplomate marocain. Par rapport à une puissance comme la Chine, « il faut savoir que si la réussite économique chinoise est source d'admiration, et si les dirigeants africains accueillent relativement positivement la présence de Pékin du fait de la non-conditionnalité de l'offre et de la non-interférence dans les affaires internes du pays, la présence chinoise sur le continent n'est, en réalité, pas exempte de critiques », rapporte la dernière version du rapport de l'Institut Amadeus, « Le Maroc en Afrique : La Voie Royale ». Parmi les principaux griefs qui lui sont reprochés :



3 décembre 2016 à Abuja. Sa Majesté le Roi Mohammed VI et le Président nigérian, Muhammadu Buhari, lors de la cérémonie de lancement du projet du gazoduc.

© MAP

Le Maroc a une carte à jouer : proposer des co-entreprises qui permettent un partage de technologies et, par extension, offrent à l'Afrique la possibilité de résoudre la question de sa faible industrialisation.

le focus parfois exclusif sur les matières premières du continent, les répercussions liées au déversement des produits manufacturés chinois à bas prix sur les marchés africains, la résistance aux transferts de technologie et la faible création d'emplois locaux. Sont également sujettes à caution, les questions relatives à l'environnement et aux droits humains. Par ailleurs, l'ensemble des pays africains, et cela est encore plus vrai pour les pays d'Afrique anglophone, sont aujourd'hui à la recherche de partenariat gagnant-gagnant. Les entreprises indiennes l'ont bien compris : elles proposent, de plus en plus, la mise en place « de co-entreprises qui permettent un partage de technologies, de compétences et, par extension, la possibilité pour l'Afrique de résoudre la question de sa faible industrialisation et de sa faible intégration aux chaînes de valeurs mondiales », relève le rapport du think tank dirigé par Brahim Fassi-Fihri. Il s'agit peut-être bien de la principale valeur ajoutée à travers laquelle le Maroc peut réellement se distinguer. *

► Soumayya Douieb



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

www.cfcim.org



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



« L'Afrique de l'Est est un marché très concurrentiel »

Interview d'Ayman Cheikh Lahlou,
CEO de Cooper Pharma



Conjoncture : Pourquoi vous êtes-vous intéressés à l'Afrique de l'Est il y a cinq ans exactement ?

Ayman Cheikh Lahlou :

En réalité, nous avons pris la décision de nous intéresser à l'Afrique dans sa globalité à la fin des années 90. Seulement, nous avons fait le choix de procéder par étape.

Nous avons d'abord investi la Côte d'Ivoire puis l'ensemble de l'Afrique francophone avec un business model basé sur l'exportation en partenariat avec des distributeurs locaux, avant de mettre en place notre propre équipe de visiteurs médicaux, qui sont autour d'une centaine d'aujourd'hui. Il y a un peu plus de deux ans, nous sommes passés à une autre phase de développement en Afrique de l'Ouest, avec la signature d'un partenariat pour la construction d'une unité de fabrication de médicaments à Abidjan. En effet, la Côte d'Ivoire reste le plus grand marché de cette région.

Au même moment, nous avons signé des accords commerciaux d'exportation avec le Kenya, le Rwanda, la Tanzanie, l'Ouganda, le Burundi, puis avec le Nigeria et le Ghana, à l'instar de ce que nous avons fait il y a plus de dix ans en Afrique de l'Ouest.

Seulement, les normes pharmaceutiques de ces pays exigent de tester une nouvelle fois nos médicaments étant donné que les conditions climatiques (température, humidité, etc.) y sont différentes de celles du Maghreb ou de l'Europe. L'objectif est de savoir si ces produits vont rester stables dans le temps et garder les mêmes propriétés. Or, pour obtenir ces conclusions, il faut généralement compter un an voire un an et demi. C'est pourquoi il est important d'anticiper ce délai dans votre rétroplanning avant de déposer votre dossier d'AMM (Autorisation de Mise sur le Marché). Nous avons donc entamé les démarches il y a deux ans et demi, mais la réflexion quant à la manière d'opérationnaliser notre implantation en Afrique de l'Est a démarré bien avant. En définitive, nos produits seront sur le marché après avoir passé les étapes d'audit et d'enregistrement des produits, à savoir dès le mois de décembre 2016 au Kenya et au Rwanda et durant les mois qui suivent, dans les autres pays.

Pourquoi avoir choisi d'emblée de vous lancer dans la construction d'une usine au Rwanda ?

Il est vrai qu'en Afrique francophone nous avons mis plus de dix ans pour passer de l'étape d'exportation à l'étape de fabrication, grâce à l'usine d'Abidjan qui devrait être opérationnelle sous peu. Simplement, il faut savoir que l'Afrique de l'Est est un marché beaucoup plus concurrentiel. Dès le départ, nous avons dû trouver des facteurs différenciants pour le pénétrer. Si ces pays présentent une plus forte intensité concurrentielle, du moins dans notre secteur, c'est parce que le marché du médicament s'est, logiquement, développé selon le modèle anglo-saxon et que, de ce fait, certains médicaments sont également distribués en grande surface. Les marges sont donc beaucoup plus étriquées, notamment pour certains des médicaments du portefeuille que nous avons ciblé. C'est la raison pour laquelle nous avons dû accélérer notre processus de développement, même s'il faut admettre que nous avons aussi voulu être les « first movers ».

Pensez-vous que l'Afrique de l'Est offre une réelle opportunité de développement pour l'industrie pharmaceutique marocaine ?

Évidemment ! Et c'est pour cela que nous nous y implantons. Le « label Maroc » a développé un véritable savoir-faire en matière de fabrication locale. Or, il se trouve que cette région de l'Afrique a un taux de fabrication très faible et que les gouvernements et les groupes privés ont des attentes dans ce sens. Il existe une vraie volonté politique de limiter les importations qui couvrent plus de 70 % des besoins en médicaments et nous avons un réel avantage compétitif à faire valoir en la matière.

Rappelons qu'au Maroc, nous fabriquons 65 % des médicaments que nous consommons, alors même que la France présente un taux de fabrication de 60 %, l'Afrique du Sud, un taux inférieur à 30 % et le Moyen-Orient, un taux de 20 %. Le Royaume produit aujourd'hui des anticancéreux, des collyres ophtalmiques, ce qui est très rare dans le monde, ainsi que des génériques hépatiques, des pilules contraceptives, etc.

Le Maroc a un vrai positionnement, d'autant plus qu'il est classé en zone Europe. Autrement dit, nous sommes reconnus pour avoir des médicaments de bonne qualité qui bénéficient d'un contrôle rigoureux. En outre, il faut tout de même garder à l'esprit que le marché du médicament réalise actuellement 0 % de croissance par an au Maroc ! En Afrique de l'Est, le taux de croissance est de 10 %.

Alors pourquoi les laboratoires pharmaceutiques internationaux n'investissent-ils pas cette région du monde ?

Mon analyse, qui n'engage que moi, est la suivante. Les multinationales du secteur considèrent l'Afrique de l'Est comme une zone à risque. Sur les bourses européennes ou américaines, il existe des « facteurs discount », comme on les appelle en finance, qui font qu'une multinationale souhaitant maximiser son gain et minimiser son risque préfère ne pas aller dans cette région.

Toutefois, il est à noter que les laboratoires indiens, qui ne sont pas non plus implantés localement, exportent massivement dans la région des produits présentant différents niveaux de qualité. Seuls quelques entrepreneurs indiens nés en Afrique ont investi dans des usines et ce n'est que récemment qu'un opérateur chinois a investi 100 millions de dollars dans une unité de fabrication en Éthiopie. En somme, seules l'Inde et la Chine se sont, pour l'instant, positionnées commercialement, même si certains opérateurs tunisiens tentent également de s'implanter sur ce marché.

Quels conseils donneriez-vous aux laboratoires marocains qui souhaiteraient s'aventurer en dans ces contrées ?

Je pense que nos homologues marocains auraient tout intérêt à s'allier, eux aussi, à des opérateurs locaux en joint-venture. Je ne crois pas en un modèle de développement où l'on crée sa filiale à 100 %. Dans notre cas, nous nous sommes associés à un distributeur qui souhaitait monter en valeur ajoutée et se diversifier. Par ailleurs, il me semble également judicieux d'inviter les partenaires étrangers avec lesquels nous travaillons au Maroc (Cooper Pharma en compte 19) à nous accompagner en Afrique de l'Est. D'ailleurs, nous sommes en pleine discussion avec des partenaires français, mais aussi

espagnols afin qu'ils intègrent le tour de table de l'unité de Kigali, de même que celle d'Abidjan. Ils apporteraient une technologie ou un portefeuille de produits que nous pourrions fabriquer localement, leur permettant ainsi d'accéder à une zone où ils ne sont pas présents.



Le « label Maroc » a développé un véritable savoir-faire en matière de fabrication locale. Or, il se trouve que cette région de l'Afrique a un taux de fabrication très faible et que les gouvernements et les groupes privés ont des attentes dans ce sens.

Pensez-vous que les opérateurs marocains pourront outrepasser les obstacles culturels, de la langue, de l'éloignement, etc. ?

L'Afrique de l'Est recèle des potentialités très intéressantes, même si cela n'est pas toujours facile. Mais la difficulté est inhérente à l'acte d'entreprendre, ainsi qu'à l'industrie elle-même. Appréhender la langue ou l'éloignement géographique est, à mon avis, un non-sens en ces temps de globalisation. Par ailleurs, l'Afrique de l'Est est une région qui réserve de belles surprises, car les anglophones ont à leur actif des réalisations remarquables en matière d'infrastructures et d'éducation. À mon avis, la vraie question, dans un environnement des affaires anglo-saxon à la fois très concurrentiel et très réglementé, est de savoir quel marché cibler précisément et sur quelle niche se positionner exactement. Dans notre cas, nous avons non seulement fait le choix d'opter pour la fabrication locale, mais nous n'avons ciblé que la production d'une certaine famille d'antibiotiques. L'essentiel, dans une telle démarche, est de s'inscrire sur la durée et dans une logique de partage, car sans stratégie « win-win » rien n'est possible ! *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb

Cooper Pharma, un des pionniers en Afrique

Cooper Pharma est le seul laboratoire pharmaceutique marocain à avoir fait partie des différentes délégations ayant accompagné Sa Majesté le Roi Mohammed VI lors de sa tournée en Afrique de l'Est. Et pour cause, cela fait cinq ans que le management y prépare son implantation. C'est ainsi que Cooper Pharma a pu annoncer, en marge de la visite officielle au Rwanda, le lancement de la construction d'une unité de fabrication locale de médicaments en joint-venture avec des opérateurs locaux et régionaux.

Le Maroc face aux BRIC !

Si partir à la conquête de l'Afrique de l'Est est indéniablement une excellente nouvelle pour l'économie marocaine, il n'en reste pas moins que le Maroc est loin d'être seul sur ce terrain. Les anciennes puissances coloniales en Afrique ont certes une présence moins marquée, mais le quatuor Brésil, Russie, Inde, Chine est, lui, bel et bien là !



La Chine - Afrique, où en est-on vraiment ?

La Chine est le premier partenaire commercial du continent africain depuis 2009, que ce soit en matière d'échanges, d'investissements ou de développement. Le montant des échanges commerciaux entre la Chine et l'Afrique a dépassé les 200 milliards de dollars en 2014. Le Premier Ministre Chinois, Li Keqiang, a annoncé, en mai 2014, vouloir atteindre, d'ici 2020, les 400 milliards de dollars. 2500 sociétés chinoises implantées en Afrique couvrent de nombreux secteurs, des mines au pétrole et à l'énergie en passant par les télécoms, la construction et toutes les infrastructures de transport. En 2013, la Chine est devenue le quatrième investisseur en terre africaine derrière la France, les États-Unis et le Royaume-Uni, et le premier investisseur émergent, loin devant l'Inde, selon la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement. Enfin, d'après une source française citée par le quotidien *Le Monde*, la Chine aurait accordé 75 milliards de financements publics en Afrique entre 2000 et 2011. Pékin a séduit de nombreux États africains en leur proposant une offre sur mesure, incluant les services de ses entreprises et son aide financière.

Mieux encore. Pour atteindre ses objectifs à l'horizon 2020, notamment en Afrique, la Chine a lancé en 2014 la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (AIIB). « Outre l'objectif initial de favoriser l'intégration régionale en répondant aux besoins d'infrastructures, l'AIIB est aussi une manière de concurrencer les grandes institutions financières internationales (FMI, Banque Mondiale) et de faire émerger un nouvel ordre économique mondial dans lequel le rôle des pays émergents et des acteurs régionaux serait renforcé », peut-on lire dans le rapport 2015 de l'Institut Amadeus, « Le Maroc en Afrique : La Voie Royale ».

L'AIIB, qui devait commencer ses opérations au deuxième trimestre 2016, servira inéluctablement les intérêts géopolitiques et économiques de la Chine en Afrique. Car, faut-il rappeler, nombre de pays africains donnent aujourd'hui la priorité aux

Aujourd'hui, le Maroc peut se prévaloir de bien connaître l'Afrique de l'Ouest, même s'il existe toujours une marge de progression. Le Royaume dispose en effet de nombreux avantages compétitifs (langue, proximité géographique, présence historique, etc.) qui lui permettent de faire face honorablement aux puissances implantées dans cette région, car les BRIC investissent également l'Afrique de l'Ouest. En revanche, en Afrique de l'Est et, de manière générale, dans le reste de l'Afrique, la situation est tout autre. D'autant plus que la plupart des pays africains voient désormais en les BRIC, l'opportunité d'une nouvelle coopération Sud-Sud ainsi que la promesse d'un réel développement. Le Maroc s'inscrit, bien évidemment, lui aussi dans cette logique. Il a cependant tout intérêt à scruter minutieusement les méthodes d'approche de ces pays et à s'en inspirer fortement.

infrastructures. La AIIB ouvre ainsi clairement de nouvelles perspectives de coopération pour les entreprises chinoises. En matière de chemin de fer, la réputation de ces dernières n'est plus à faire depuis la construction, entre 1973 et 1976, du Tanzam, ces 1 600 kilomètres de voie ferrée qui permettent à la Zambie d'exporter son cuivre depuis la côte tanzanienne. D'ailleurs, la nouvelle ligne Addis-Abeba-Djibouti, est financée et construite par des Chinois. De nombreux autres projets ferroviaires, d'un montant total de 10 milliards de dollars, sont d'ores et déjà engagés en Afrique de l'Est, notamment au Kenya.

En s'appuyant sur l'AIIB, Pékin vend aussi son approche « win-win ». En effet, « plusieurs pays, notamment en Afrique de l'Est, se plaignent déjà d'une dollarisation trop grande de la société à laquelle l'AIIB pourrait remédier sur le long terme », relève l'Institut Amadeus.

À noter que la promotion de la coopération sino-africaine selon ce principe de coopération gagnant-gagnant est aussi savamment entretenue par l'organisation de plusieurs sommets et conférences, en particulier le Forum de Coopération Chine-Afrique (FOCAC) qui a lieu tous les trois ans depuis 2000. Le dernier en date : le sommet du Forum de la coopération sino-africaine qui s'est tenu les 4 et 5 décembre 2015 à Johannesburg, au cours duquel 10 grands projets de coopération ont été lancés pour la période 2016-2017. Lors du FOCAC, la Chine s'est notamment engagée à accorder aux pays africains 35 milliards de dollars de prêts de nature préférentielle et de crédits à l'exportation et à mobiliser progressivement un apport supplémentaire de 5 milliards de dollars au Fonds de développement Chine-Afrique pour le porter à 10 milliards de dollars. La Chine créera, en outre, un fonds doté d'un capital initial de 10 milliards de dollars pour soutenir les partenariats industriels et la coopération sur les capacités de production entre la Chine et l'Afrique. Un apport supplémentaire de 5 milliards de dollars sera par ailleurs alloué au crédit spécial pour le développement des PME africaines en vue de le porter à 6 milliards de dollars.

La « Renewed Africa Policy » de l'Inde !

Si la Chine domine, l'Afrique se fortifie également grâce à la diversification de ses échanges avec de nouveaux pays émergents tels que le Brésil, la Turquie, la Malaisie, la Corée du Sud et, surtout, l'Inde. Depuis les années 90, l'Inde a effectivement affirmé sa politique africaine, comme en témoignent sa « Renewed Africa policy » et la création du sommet Inde-Afrique en 2008. À l'issue d'une longue période de stagnation, les relations commerciales entre l'Inde et l'Afrique ont, dès lors, connu une hausse spectaculaire, passant de 967 millions de dollars en 1991 à près de 75 milliards

La Chine s'est engagée à accorder aux pays africains 35 milliards de dollars de prêts de nature préférentielle et de crédits à l'exportation.

dollars en 2014, à telle enseigne que l'Afrique représente désormais 9,65 % du volume total des échanges de l'Inde.

Ainsi, les entreprises indiennes ont investi les grands secteurs de l'économie africaine tels que les matières premières, l'industrie automobile, les infrastructures, la téléphonie ou encore l'industrie pharmaceutique et les produits de beauté. Le conglomérat indien géant Tata, par exemple, implanté en Afrique depuis les années 60, est présent dans 11 pays. En Afrique du Sud, Tata Steel a construit une fonderie de ferrochrome ultra moderne dotée d'une très forte capacité de production annuelle. En Ouganda, tous les autobus sont de marque Tata. Le secteur pharmaceutique n'est pas en reste et le géant du médicament générique Cipla occupe une place prépondérante sur le continent où le laboratoire a ouvert des unités de production.

Mais il est importante de préciser que désormais, « New Delhi s'intéresse aux matières premières africaines et en particulier, à l'approvisionnement en énergie et en ressources minérales, dont le pays a besoin pour soutenir sa quête d'industrialisation et soutenir sa croissance économique qui s'élevait à 8 % au cours de la dernière décennie. Par ailleurs, l'Inde, qui importe 80 % de son pétrole, dont près de 66 % du Moyen-Orient, a manifesté son souhait de réduire cette dépendance en se tournant vers le continent africain », soutient le rapport de l'Institut Amadeus.

C'est ainsi que le pays a signé plusieurs accords de collaboration avec des pays africains producteurs de pétrole, d'uranium ou encore de charbon et en tête de liste, le Nigéria, suivi du Soudan. Récemment, l'Inde s'est également tournée vers l'Angola, l'Ouganda et le Ghana.

Parallèlement, les investissements indiens se sont diversifiés et se sont étendus à un nombre plus important de pays africains. En effet, en 2011, ils ont dépassé les 16,8 milliards de dollars et n'étaient plus uniquement destinés aux pays traditionnellement partenaires de l'Inde, à savoir les pays anglophones de l'Afrique de l'Est et ceux riverains de l'Océan Indien. Ces investissements concernent désormais d'autres pays tels que le Sénégal ou la Côte d'Ivoire où les géants IFFCO (alimentaire) et Tata (transport) ont respectivement fait leur apparition. Le deuxième pays le plus peuplé au monde bénéficie, en outre, dans sa stratégie, d'une forte diaspora, héritage de la colonisation britannique. Près de 3 millions d'Indiens travaillent aujourd'hui dans les pays d'Afrique orientale et australe principalement, et ce, dans des secteurs très variés. Enfin, l'Inde use également de son « soft power » et se veut de plus en plus coriace à travers ses institutions de recherche et d'enseignement supérieurs qui tendent à devenir la première industrie du pays depuis quelques années.



Entre impératifs business et géopolitique

Si les autres pays des BRIC se tournent principalement vers l'Afrique pour assurer leur approvisionnement en matières premières et en énergies fossiles, le Brésil, quant à lui, cherche surtout à internationaliser la production de ses grands groupes et notamment Petrobras pour les hydrocarbures. Les projections prévoient une augmentation exponentielle des investissements, à condition que certains obstacles, pointés du doigt par le gouvernement brésilien, soient levés. Toutefois, le Financial Times estime qu'entre 2003 et 2009 le flux d'investissements du Brésil vers les pays africains représentait environ 10 milliards de dollars. Un chiffre qui peut sembler modeste, mais qui l'est moins au regard du total des IDE (Investissements directs étrangers) brésiliens sortant au cours de cette même période, qui s'élève à 58,2 milliards.

Les échanges commerciaux entre le Brésil et le continent africain se sont surtout intensifiés entre 2002 et 2008 pour atteindre les 25 milliards. Globalement, l'Afrique est une des principales destinations des produits manufacturés brésiliens après l'Amérique Latine. En effet, dans nombre de pays de ces régions, ces produits demeurent plus compétitifs, en termes de rapport qualité-prix, que les produits européens ou américains. Les exportations restent peu diversifiées et sont, pour la plupart, composées de produits de faible valeur ajoutée tels que le sucre, les volailles, le fer ou d'autres minerais. Récemment, le Brésil a commencé à exporter d'autres produits, notamment des avions, des meubles ou encore des produits chimiques. Les principales destinations des exportations brésiliennes sont l'Afrique du Sud, l'Égypte, l'Angola et le Nigéria, qui ont représenté à elles seules 67 % des exportations vers le continent durant la fin de la dernière décennie. Toutefois, malgré les chiffres bien plus modestes qui concernent les autres pays du continent, la tendance des flux commerciaux est clairement à la hausse.

La stratégie de la Russie en la matière est bien différente. Pendant longtemps, l'Afrique ne faisait pas partie de son agenda économique international. Résultats des courses, en 2014, le volume des échanges commerciaux entre la Russie et l'Afrique s'élevait à 12 milliards de dollars, principalement avec les pays d'Afrique du Nord (10,8 milliards de dollars avec l'Algérie, 5,4 milliards avec l'Égypte et 1,5 milliard avec le Maroc).

« S'il est vrai que les opportunités que recèle la coopération russo-africaine demeurent largement sous-exploitées et que le volume d'échanges entre les deux parties reste timide en comparaison avec les autres pays des BRIC, Moscou a déployé un important arsenal de multinationales sur le continent. En effet, en



© Fotolia

En 2014, le volume des échanges commerciaux entre la Russie et l'Afrique s'élève à 12 milliards de dollars, principalement avec les pays d'Afrique du Nord.

Afrique du Sud par exemple, les groupes Renova (société d'investissements) et Mechel (minerais, métaux) sont bien implantés. En Guinée, ce sont les entreprises Rusal (aluminium) et Severstal (sidérurgie) qui sont très actives », soulignent les experts de l'Institut Amadeus. L'Afrique du Sud reste néanmoins le premier partenaire commercial de la Russie en Afrique subsaharienne : les échanges commerciaux entre les deux pays ont triplé au cours des cinq dernières années et Moscou occupe le 5^e rang en volume d'investissements en Afrique du Sud.

De nouveaux partenariats avec des pays émergents viennent renforcer de manière concrète la coopération Sud-Sud. En 2012, le volume des échanges s'élevait à 22 milliards de dollars pour la Corée du Sud et 19 milliards pour la Turquie. La Malaisie, qui pourtant ne représente pas un partenaire commercial de premier plan pour l'Afrique (9 milliards en 2012), atteint quant à elle des sommets en termes d'investissement, devançant la Chine et l'Inde.

En conclusion, la Chine garde une emprise sur l'Afrique et reste difficile à détrôner : outre l'implantation des principaux médias chinois, la Chine a mis un réel coup d'accélérateur au développement d'instituts, aux échanges académiques, ou encore aux accords culturels (65 partenariats signés). Toutes ces actions jouent ensemble un rôle essentiel dans la stratégie de déploiement du « soft power » chinois. *

► Soumayya Douieb



Regards d'experts

Des solutions concrètes pour toutes les problématiques qui vous concernent.

Chaque mois dans Conjoncture, retrouvez les précieux conseils de nos experts qui abordent de manière pratique des sujets techniques dans le domaine du juridique, du management, de la communication, des IT, etc.

Vous aussi, rejoignez la communauté des experts de Conjoncture !

Vous êtes adhérent et vous disposez d'une expertise ou d'un savoir-faire reconnu ?

La rubrique « Regards d'experts » vous offre la possibilité de publier vos contributions.

Les contributions à la rubrique « Regards d'experts » sont soumises à l'approbation du Comité de Rédaction de Conjoncture et peuvent faire l'objet d'une adaptation rédactionnelle. Sont exclus les contenus publicitaires et/ou à caractère promotionnel.



Contact : conjoncture@cfcim.org

- **Juridique Les cautions administratives : un véritable casse-tête juridique**

Les cautions administratives : un véritable casse-tête juridique

Les entreprises de travaux publics ou de construction sont parfois confrontées aux problèmes liés aux cautions administratives exigées à l'occasion de la soumission et de l'exécution des marchés publics. Il existe deux causes majeures à ces problèmes : les conditions de dénonciation par le maître d'ouvrage et leur prescription.

Précisons tout d'abord que l'expression « caution administrative » est impropre car rien n'interdit à une entreprise privée, voire un particulier, en sa qualité de maître d'ouvrage (MO) de réclamer la production de cautions bancaires ou autres en garantie de respect de ses obligations par l'entreprise adjudicataire d'un marché. Cette expression est cependant largement utilisée en raison de l'obligation légale de fournir de telles cautions lorsque le MO est l'État, un établissement public, une entreprise privée délégataire de services publics ou, enfin, une collectivité locale. En outre, la grande majorité des entreprises privées, de même que les particuliers, ignorent qu'ils ont la possibilité d'exiger la production de telles cautions.

Par ailleurs, il est important de faire la distinction entre les cautions délivrées dans le cadre des marchés publics et assimilés (que ces marchés soient de travaux ou de services) et les cautions délivrées dans le cadre de marchés privés.

Pour ce qui concerne la question des conditions de dénonciation par le maître d'ouvrage, la réponse nous est fournie par un nouveau texte : le Décret 2-14-394 du 13 mai 2016, entré en application le 1^{er} octobre 2016. Ce texte approuve le Cahier des Clauses Administratives Générales applicables aux marchés de travaux (CCAG-T). Toutefois, il ne s'applique pas aux marchés privés et les conditions de dénonciation sont à rechercher dans le corps de la caution ou, à défaut, dans le Dahir formant Code des Obligations et Contrats (DOC) au chapitre « Cautionnement » (articles 1117 à 1132). Plus problématique est la question de la prescription.

Attention à l'échéance de la caution

La prescription signifie la date à partir de laquelle, un droit ne peut plus être réclamé par son titulaire, un peu à la manière de la date de péremption pour un médicament, ou de la Date Limite de Consommation pour les denrées périssables. Avant de pouvoir se prononcer sur la prescription d'une caution, la question est de savoir quelle est son échéance, autrement dit sa date de validité.

Trois cas peuvent se présenter :

- La date de validité de la caution figure sur l'acte de cautionnement, ce qui est souvent la règle en matière de commerce international. En matière de marchés publics ou privés, ce n'est quasiment jamais le cas ;
- La date de validité est fixée par la survenance d'événements tels que cela ressort du texte relatif aux marchés publics et on assimile, à tort, aux marchés publics les marchés privés ;
- Enfin, à défaut de précision, nous devons revenir au droit commun du cautionnement pour dégager la date de validité de cet engagement.

Parce que le cas est très simple et ne suscite pas, à priori, de discussions particulières, le cautionnement fourni avec une date de validité tombe automatiquement à la survenance de son terme si le créancier n'a pas mis en jeu, avant la date d'échéance, le cautionnement en question. En revanche, s'il met en jeu ce cautionnement après cette date, la caution est fondée à lui opposer la forclusion. S'il met en jeu le cautionnement avant la date d'échéance, le délai de prescription commencera à jouer à compter de la date de mise en jeu et la durée de la prescription est fonction de la nature

de la créance que le cautionnement est censé garantir.

Le nouveau texte sur le CCAG-T éclaire d'un jour nouveau les règles d'expiration des cautions administratives. Ces règles sont fonction de la nature de la caution. Pour rappel, ces cautions sont traditionnellement de trois sortes : la caution provisoire (ou de soumission), la caution définitive et la caution retenue de garantie.

Le cautionnement provisoire

L'article 19 indique que le cautionnement provisoire est restitué à l'entreprise ou la caution qui en tient lieu est libérée après que ce dernier ait constitué le cautionnement définitif. Le problème que la loi n'a pas réglé se pose dans le cas où l'entreprise n'a pas été retenue (et donc n'a pas à constituer un cautionnement définitif) et que le MO n'a aucune raison juridique de confisquer le cautionnement provisoire. Aucun délai n'a été imparti au MO pour restituer ce cautionnement et la banque ne peut dé-risquer qu'au vu de son acte de cautionnement ou d'une attestation du MO constatant la déchéance de ce cautionnement.

Le problème est donc double : la banque (en dehors du cas où elle aurait constitué un cautionnement définitif pour le même marché) a-t-elle le droit de continuer à décompter les commissions sur ces cautions provisoires alors que tous les éléments de fait démontrent que celui-ci n'a plus d'objet ? Dans l'impossibilité, pour l'entreprise, d'apporter la preuve que le cautionnement provisoire n'a plus raison d'être, quelle est la durée de vie juridique de ce cautionnement provisoire, autrement dit, sa durée de prescription ?



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

Face au silence du texte de 2016, il faudra se résoudre à consulter la loi commerciale qui précise qu'à défaut d'un texte spécial, la prescription en matière commerciale est fixée à 5 ans. En toute logique, cette prescription devrait être beaucoup plus courte, mais...

En refusant de dé-risquer de vieilles cautions provisoires au motif que la caution ne lui a pas été restituée, la banque est incontestablement dans une position abusive et sa responsabilité peut être recherchée sur la base de l'article 94 du DOC.

Le cautionnement définitif

Le cautionnement définitif (CD) fait l'objet de l'article 15 du Décret. Son objet est de garantir les engagements contractuels de l'entreprise jusqu'à réception définitive des travaux. L'article 19, alinéa 2 précise que le CD est restitué (ou mainlevée en est donnée) dès la signature du PV de réception définitive des travaux.

Autrement dit, un CD, après réception des travaux, tombe de plein droit. Sauf cas exceptionnel prévu par la loi ou le CPS, cette réception définitive intervient un an après la réception provisoire.

Ce sont les articles 76 et 77 du décret qui fixent le régime de la réception définitive. La réception définitive est prononcée 12 mois après la réception provisoire. Ce délai étant considéré comme le délai de garantie.

L'initiative de la réception définitive est laissée à l'entreprise qui, 20 jours au plus tard avant l'expiration du délai de garantie, doit saisir le MO pour solliciter la réception définitive. Le MO doit procéder à cette réception au plus tard dans les 10

jours qui suivent l'expiration du délai de garantie. Lorsque la réception définitive est prononcée, la CD est restituée sans délai et la garantie décennale prévue par l'article 769 du DOC commence à courir. La loi reste muette sur le cas où, sollicité pour procéder à cette réception, le MO tarde à s'exécuter.

Le cautionnement Retenu de Garantie

Le cautionnement Retenu de Garantie (RG) fait l'objet des articles 16, 19, 64 et 76 du Décret. Bien que la Loi ne précise pas de manière explicite l'objet de la RG, il est clair que cette retenue a pour but de

définitive est prononcée, la CD comme la RG n'ont plus de raison d'être. Le problème est que, par l'effet d'une rédaction maladroite de la Loi, ces cautions ne sont libérées que par une mainlevée délivrée par le MO. Ceci pose deux problèmes : que faire si le MO tarde à signer le PV de réception définitive ? La Loi ne dit rien à ce sujet. Que faire, si la réception définitive est prononcée, le MO tarde à délivrer mainlevée des cautions ? Là non plus, la loi ne dit rien. Les seuls retards que la loi sanctionne sont les retards dans les paiements dus à l'entreprise. Les autres retards ou carences sont ignorés.

Si le cautionnement provisoire n'a plus raison d'être, la question est de savoir quelle est sa durée de prescription.

priver l'entreprise d'un pourcentage de ce qui lui revient afin de constituer une cagnotte pouvant servir à dédommager le MO dans le cas où des imperfections et des défauts étaient constatés dans les travaux, avant la réception provisoire ou bien avant la réception définitive. Les vices qui viendraient à être constatés postérieurement à la réception définitive ne sont pas couverts par cette RG mais par la garantie décennale qui, elle, est couverte par une police d'assurance.

Autrement dit, la RG, comme la CD, a une durée de vie très courte. Elle s'arrête à la réception définitive. L'article 19, 2e alinéa est clair à ce sujet. Quand la réception

Pour juger de la validité de vie d'une caution CD ou RG, le curseur est la réception définitive. À défaut pour le MO de donner suite à la demande de l'entreprise de procéder à la réception définitive, on doit considérer logiquement que la caution CD et la caution RG deviennent sans objet après l'expiration du délai légal de garantie qui est d'un an après la réception provisoire. Cependant, aucune banque n'accepterait de dé-risquer sur la base d'éléments de fait. À défaut d'une mainlevée établie en bonne et due forme par le MO, la banque maintiendra son cautionnement inscrit dans ses livres, sauf décision judiciaire de radiation. *



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

Le Coin des Adhérents

Les nouveaux adhérents

Adhérents Commerce

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
AFELLA TRANS	Import-export - Transport international	MARRAKECH	06 73 90 99 11	
CENTRALE DIAGNOSTIQUE EL OULFA	Importation et commercialisation des équipements et consommables médicaux - Gestion hospitalière	CASABLANCA	05 22 93 04 93	05 22 93 56 37
COMPTOIR GENERAL DE METAUX ET INDUSTRIE	Négoce de produits métallurgiques et industriels	FES	05 35 73 27 01	
DER SPEZIALIST	Commercialisation des lampes et appareils d'éclairage	CASABLANCA	05 22 99 15 21	05 22 99 18 47
GLOBAL TRADE TIMBER	Commercialisation de bois - Menuiserie générale - Décoration	AGADIR	06 61 31 60 58	
ILYASS MED	Import-export	CASABLANCA	06 61 07 25 55	
KARMAGRI	Exploitation agricole	MEKNES	05 35 53 72 55	05 35 53 72 55
MAROCDOR	Outillage - Quincaillerie - Plomberie	FES	05 35 65 50 31	05 35 65 50 31
MIXTEL	Importation, exportation et distribution	CASABLANCA	05 22 90 40 07	05 22 90 40 07
NADINE ART (Mme Asma MOUMSI)	Galerie d'art	CASABLANCA	05 22 94 39 74	05 22 94 39 74
OUARGHA FER	Vente de matériaux de construction	AGADIR	05 28 24 58 47	
Rafika MOUINE	Couturière	CASABLANCA	06 60 00 48 63	
SERFI GROUP MAROC	Coffre fort - Minibar	CASABLANCA	05 22 36 25 13	05 22 36 25 13
STATION D'EMBALLAGE KABBAGE SOUSS	Conditionnement et emballage	AGADIR	05 28 84 59 06	05 28 84 59 05

Adhérents Industrie

3J - CONSULT MAROC	Bureau d'étude et de conseil en efficacité énergétique et thermique industrielle - Réalisation d'études - Assistance à maîtrise d'œuvre / PM - Expertise en thermique - Audits - Mesures	CASABLANCA	06 62 07 49 67	
ATLAS ENERGIE «ATNER»	Génie civil - Infrastructures hydrauliques - Traitement des eaux	FES	05 35 58 06 42	05 35 58 02 34
COLAS DU MAROC	Exécution de tous travaux publics ou privés - Fabrication, commercialisation et mise en œuvre de produits et procédés pour revêtement des routes - Participation sous toutes ses formes dans toutes entreprises - Travaux d'assistance financière, informatique, comptable, juridique, matérielle, technique et gestion du personnel	CASABLANCA	05 22 54 59 00	05 22 78 65 00
COLAS EMULSIONS	Fabrication et commercialisation de produits pour revêtement des routes - Emulsions bitumineuses - Exploitation de fonds de commerce - Usine d'émulsions	CASABLANCA	05 22 54 59 00	05 22 78 65 00
CONCASSAGE.MA	Exploitation, fabrication et transport pour carrières et sablières	CASABLANCA	05 22 54 59 00	05 22 78 65 00
GALLET PROTECTION	Fabrication de casques civils et militaires - Commercialisation des EPI et détection de gaz	CASABLANCA	05 23 32 18 94/95	05 23 32 19 22
LYON BOBINAGE	Maintenance, rebobinage et négoce de tous types de moteurs et machines tournantes électriques BT et MT	CASABLANCA	05 22 30 08 83	05 22 45 28 55
M2I MAROC INGENIERIE IMEPSA	Conception et production de moules et pièces plastiques injectées	CASABLANCA	05 22 33 42 01	05 22 33 42 03
MAJI TRAVAUX	Travaux de constructions routières	CASABLANCA	05 23 28 28 40	05 23 28 28 43
MONTAGE GLOBE	Fabricant de machines industrielles - Négoce	AGADIR	06 61 36 03 33	
SLTS METAL MAROC	Tôlerie, serrurerie et chaudronnerie	TANGER	06 69 88 49 19	05 39 39 35 38

Adhérents Services

Abdelali JOUDAT	Agriculteur	AGADIR	06 03 00 92 73	
ACTION FINANCE & STRATEGIE	Conseil - Comptabilité, finance et fiscalité - Formation, enseignement	CASABLANCA	06 62 18 53 22	

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
ARIB VOYAGE	Agence de voyages touristiques	MARRAKECH	06 66 17 29 55	
ART PALACE SUITES & SPA	Hôtellerie de luxe	CASABLANCA	05 22 42 28 00	05 22 22 31 12
BEGTRANS	Transport routier de marchandises national et international	CASABLANCA	06 61 96 72 57	
BETOFAJ SARL	Entrepreneur de travaux divers ou construction	CASABLANCA	06 71 28 21 65	
COHIN ENVIRONNEMENT MAROC	Traitement des eaux usées	CASABLANCA	06 62 89 13 44	
DREAM VOYAGE TOURISTIQUE	Agence de voyages touristiques	MARRAKECH	05 24 34 12 90	
EMERGENCE COACHING	Coaching et formation	TANGER	05 39 94 06 50	05 39 94 06 50
EN.AD.E.P	Canalisation - Adduction d'eau potable - Assainissement - Détection et recherche des fuites - Entretien et maintien des conduites	FES	05 35 76 64 77	05 35 76 67 76
GEO RENT CAR	Location de voiture avec et sans chauffeur	CASABLANCA	05 22 99 50 99	05 22 99 50 99
GIBRALPIX	Développement de logiciel web et smartphone sur mesure	TANGER	05 39 32 18 83	
GINKO	Conseil, formation et accompagnement en : Pôle d'excellence opérationnelle, démarche d'amélioration qualité CMMI, Lean Six Sigma, certification ISO 9001, ISO 22301 (PCA) - Pôle développement durable, bilan carbone et vérification des projets de compensation CO2, conception de produits écotouristiques et réalisation de design en permaculture	CASABLANCA	06 61 26 50 12	
INDUSTRIAL TRANSITION MANAGEMENT AND CONSULTING	Conseil industriel et management de transition	CASABLANCA	06 61 41 46 69	
LADCI	Mise en place de solutions complètes de prévention - Protection et secours de personnes	CASABLANCA	05 22 34 12 47	05 22 34 09 31
Maître Jihane NTEGUE notaire	Notaire	CASABLANCA	05 22 96 47 00	05 22 96 31 72
MAZR TOURS	Transport du personnel	CASABLANCA	05 22 32 74 20	05 22 32 75 07
MOHAMED BOUSDER PARTENARIAT ET SERVICES	Fiduciaire - Conseil juridique et fiscal - Tenue de comptabilité - Déclarations fiscales et sociales	CASABLANCA	05 22 66 56 80	05 22 66 56 81
NISS SHIPPING	Transport et logistique	CASABLANCA	06 61 06 63 17	
NORD-CITY CONSULTING	Conseil et accompagnement juridique	TANGER	06 66 76 07 60	
OFFICE NATIONAL DE L'ELECTRICITE ET DE L'EAU POTABLE	Production, transport et distribution d'électricité - Energies renouvelables et eau potable - Assainissement liquide	CASABLANCA	05 22 66 80 80	05 22 22 00 38
SOCIETE D'EXPLOITATION DES HOTELS RYAD MOGADOR	Hôtellerie - Restauration - SPA - Séminaire - Centre de conférence - Evènementiel	CASABLANCA	05 22 44 79 00	05 22 30 37 14
SOCIETE D'HYGIENE ET DE PRODUITS ANIMAUX ET AGRICOLES	Dératisation - Importation des matériaux pour laboratoires et hôpitaux - Importation des génisses pleines	RABAT SALE	06 06 74 74 00	06 06 74 74 00
SOTRITRA TRANS	Transport logistique national et international	CASABLANCA	06 63 56 65 43	
STRATEGY TO ACTION CONSULTING	Conseil en finance - Comptabilité et fiscalité	CASABLANCA	05 22 92 82 91	05 22 92 82 01
TOULIC	Construction, bâtiment et travaux divers	AGADIR	05 28 22 86 99	
UVUNDILE CONSULTING	Consulting	CASABLANCA	06 49 76 62 84	
VEGA CONSULTING	Ressources humaines - Développement du capital humain - Outils d'évaluation RH en ligne	CASABLANCA	06 74 82 50 57	
WAITV	Développement et diffusion de contenu en santé dans les salles d'attente médicales et sur le web	CASABLANCA	05 22 27 48 28	05 22 22 18 71

Le Coin des Adhérents

Agenda fiscal

Calendrier fiscal de décembre 2016

Impôt sur le revenu

1/ Revenus salariaux, traitements, indemnités et émoluments, pensions, rentes viagères : Versement par les employeurs et débirentiers des retenues opérées à la source le mois précédent.

2/ Versement des retenues opérées à la source le mois précédent sur les redevances, rémunérations, cachets et versés à des personnes non domiciliées fiscalement au Maroc.

3/ Versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent.

4/ Déclaration pour demande de restitution d'impôt auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.

5/ Perte de loyer : Requête en réduction ou décharge.

6/ Versement de la retenue à la source sur les profits de cession de valeurs mobilières opérées par les intermédiaires financiers habilités teneurs de comptes titres, effectuée sur les cessions du mois précédent.

7/ Versement par les cliniques et établissements assimilés de l'IR retenu à la source sur les honoraires et revenus versés aux médecins non patentables.

Impôt sur les sociétés

1/ Versement par les sociétés des retenues effectuées le mois précédent au titre des produits bruts versés à des sociétés étrangères non résidentes.

2/ Versement de la retenue à la source des capitaux mobiliers du mois précédent.

3/ Versement par les sociétés des retenues opérées le mois précédent au titre des intérêts

et placement à revenus fixes.

4/ Versement du 4^{ème} acompte provisionnel (25 % de l'impôt payé en 2015).

5/ Déclaration du résultat fiscal pour les sociétés non résidentes n'ayant pas d'établissement au Maroc, au titre des plus-values résultantes de la cession des valeurs mobilières réalisées au Maroc.

Taxe sur la valeur ajoutée

- Déclaration et versement avant le 20 du mois (avant la fin du mois pour les déclarations sur support magnétique) par les redevables soumis au régime de la déclaration mensuelle (chiffre d'affaires taxable supérieur ou égal à 1.000.000 de dirhams par an ou sur option).

- Demande de remboursement du 4^{ème} trimestre 2015 (délai limite fin décembre).

Demandes d'emploi

Management

82 - H. Diplômé de l'ELSCA Paris – Plus de 30 ans d'expérience – Maîtrise du tissu économique au Maghreb et en Afrique de l'Ouest – Négociation à haut niveau et relationnel – Management d'équipes – Mise en place de nouvelles structures – Étudie toutes propositions.

83 - H. 34 ans – Master Finance et Stratégie (Sciences Po Paris) – Expérience en tant que chef d'entreprise à Londres et en banque à Paris – Bilingue français/anglais et pratique du russe – Cherche poste de management et/ou développement.

84 - H. 37 ans - Diplômé d'école d'ingénieur et de l'ESSEC - Expérience en direction de centre de profit : analyse stratégique, développement commercial, management opérationnel, direction administrative et financière. Bonne connaissance du tissu économique (Maroc, Afrique). Expérience en France/Maroc : technologies, finance, conseil et énergies renouvelables. Capacité d'analyse et de synthèse, rigueur et autonomie. Prêt pour de nouveaux challenges.

Assistanat de direction

85 - F. 57 ans – Bac techniques administratives – Plus de 25 ans d'expérience dans l'assistanat de direction – Français/darija/espagnol/notions anglais – Cherche poste d'assistante de direction.

Aviculture / Agroalimentaire

89 - H. 51 ans - Technico-commercial polyvalent en aviculture et agroalimentaire – Plus de 15 ans d'expérience en France et à l'international - Étudie toute proposition pour le lancement ou le développement de structures avicoles : poule reproductrice chair, poule pondeuse œufs de consommation, dinde reproductrice, cane reproductrice Pékin et Barbarie, gavage du mulard, poulets industriels, poulets label et poulets beldis/Agroalimentaires : abattoir de volaille, charcuterie, plats cuisinés, poissons et dérivés, IAA - Mobilité internationale, disponible de suite.

Commerce

86 - F. 48 ans – Master en Commerce International (ISCAE) et Master en

intelligence économique (Villeneuve-d'Ascq) – Plus de 20 ans d'expérience dans le développement commercial – Bilingue français/arabe et anglais professionnel – Cherche poste de responsabilités dans une grande structure.

87 - H. 25 ans – BAC+4 en Gestion/Commerce (ESG) – Plusieurs stages – Cherche poste de commercial.

88 - H. 40 ans – 15 ans d'expérience (au Maroc et en France) dans le management de centres de profits – Cherche poste – étudie toutes propositions.

Ingénierie

90 - F. 29 ans – Master génie mécanique « calcul, conception et production aéronautique spécialité calcul (Université Paul Sabatier Toulouse) – Plus de 3 ans d'expérience dans l'aéronautique à Toulouse – Trilingue français/anglais/arabe – Cherche poste d'ingénieur calcul dans le secteur des transports (aéronautique, automobile, ferroviaire, naval).

Qualité

91 - F. 33 ans – BAC+3 en Biologie/biomédical – Formateur Auditeur interne ISO9001, 15 189 – Plus de 7 ans d'expé-

Offre d'emploi

rience – Cherche poste dans la qualité.
99- F. 49 ans - Plus de 20 ans d'expérience dans la santé RSE/HSE

Cherche entreprise qui souhaiterait avoir une personne dynamique/volontaire/persévérante/engagée et efficace pour l'accompagner dans sa politique de responsabilité sociétale ou la mise en place de projets qui ont un intérêt particulier pour ses collaborateurs et ses dirigeants.

► **Siham Hassini**

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

1/ Important groupe immobilier recrute : responsable SCE juridique expérimenté(e)

Diplômé en droit des sociétés/Droit des obligations & contrats/Droit des affaires & social ayant expérience minimum de 5 ans dans études notariales ou secteur immobilier.

Poste basé sur Casablanca. Parfaitement bilingue (Arabe/Français). Débutant s'abstenir.

Prière d'adresser CV+lettre de motivation par mail à :

kh_bentahar@hotmail.fr

2/ Poste en CDI, comptable ayant

au moins une formation de BAC+3, et 5 ans d'expérience professionnelle dans le domaine comptable, avec une parfaite maîtrise des principes comptables, de la fiscalité marocaine, du français ainsi que des outils informatiques. Des connaissances en anglais seraient un plus. Personne apte à travailler en équipe, rigoureuse, concentrée, avec une capacité d'écoute et d'analyse.

Merci d'envoyer un CV détaillé ainsi que vos prétentions salariales par mail à l'adresse suivante : recrutement.atlas@vilmorin.com

Contacts CFCIM

Service Adhésions

► Séloua El Maataoui

Tél. : 05 22 43 96 11

selmaataoui@cfcim.org

► Wafaâ Laachir

Tél. : 05 22 43 96 48

wlaachir@cfcim.org

► Karim Batata

Tél. : 05 22 43 96 12

kbatata@cfcim.org

Service Visas

► Loubna Marill

Tél. : 05 22 43 96 47

lmarill@cfcim.org

► Chantal Maurel

Tél. : 05 22 43 96 17

cmaurel@cfcim.org

Promotion des Services de la CFCIM

► Fatima-Ezzahra Jamil

Tél. : 05 22 43 29 80

fejamil@cfcim.org

Service Emploi

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise

► Khalid Idrissi Kaitouni

Tél. : 05 22 43 96 04

kidrissi@cfcim.org

Pôle Salons et Évènementiel

► Hicham Bennis

Tél. : 05 22 43 96 27

hbennis@cfcim.org

Missions de Prospection en France et à l'International

► Nadwa El Baïne

Tél. : 05 22 43 96 23

nelbaine@cfcim.org

Pôle CFCIM Business France

► Charafa Chebani

Tél. : 05 22 43 96 33

cchebani@cfcim.org

Centre de Médiation pour l'Entreprise

► Khalid Idrissi Kaitouni

Tél. : 05 22 43 96 04

centredemediation@cfcim.org

Parcs Industriels

► Mounir Benyahya

Tél. : 05 22 59 22 04

parcsindustriels@cfcim.org

Campus de Formation

Ecole Française des Affaires

► Amine Barkate

Tél. : 05 22 35 02 12

abarkate@cfcim.org

CEFOR Entreprises

► Laila Benyahya

Tél. : 06 67 03 03 25

lbenyahya@cfcim.org

Direction Communication

► Wadad Sebti

Tél. : 05 22 43 96 09

wsebti@cfcim.org

Délégations Régionales

Agadir

► Fatima-Ezzohra Trissia

Tél. : 05 28 84 41 91

agadir@cfcim.org

Fès

► Khadija Quessar

Tél. : 05 35 94 30 36

fes@cfcim.org

Marrakech

► Siham Belain

Tél. : 05 24 44 94 91

marrakech@cfcim.org

Meknès

► Noura Moustir

Tél. : 05 35 52 22 10

meknes@cfcim.org

Oujda

► Abdenbi El Bouchikhi

Tél. : 05 36 71 05 71

oujda@cfcim.org

Rabat

► Bouchra Chliah

Tél. : 05 37 68 24 29

rabat@cfcim.org

Tanger

► Karima Khdim

Tél. : 05 39 32 22 22

tanger@cfcim.org

Bureau de Paris

► Faïza Hachkar

Tél. : 0033 1 40 69 37 87

paris@cfcim.org

On en parle aussi...

L'association du mois

Discipline positive, une approche éducative sécurisante pour l'enfant



Dans un environnement où les repères sociaux, familiaux et éducatifs évoluent sans cesse, il n'est pas toujours facile d'être parent. Quand les modèles d'autorité traditionnels n'ont plus leur place dans la cellule familiale ou à l'école, quelles méthodes éducatives peuvent prendre le relai ? La Discipline Positive est une approche permettant aux parents et aux éducateurs de développer une connexion, une relation de coopération avec les enfants tout en répondant à leurs besoins affectifs. Cette méthode allie ainsi bienveillance et fermeté en vue d'établir une autorité juste et de développer chez l'enfant l'autonomie et le sens de la responsabilité. La discipline Positive est aujourd'hui présente dans plus de 60 pays et connaît notamment un grand succès aux États-Unis et en Europe. Elle a été adoptée par les organisations internationales telles que l'UNESCO ou l'UNICEF. Au Maroc, l'Association Discipline Positive Maroc (ADPM) sensibilise parents et éducateurs à cette méthode offrant aux enfants les compétences sociales et académiques dont ils ont besoin pour s'accomplir en qu'individus confiants et responsables.



► Contact :

Abla Benbachir

Présidente de l'Association Discipline Positive Maroc (ADPM)

Tél. : +212 5 22 27 51 68

GSM : +212 6 60 41 42 02

abenbachir@disciplinepositive.ma



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...

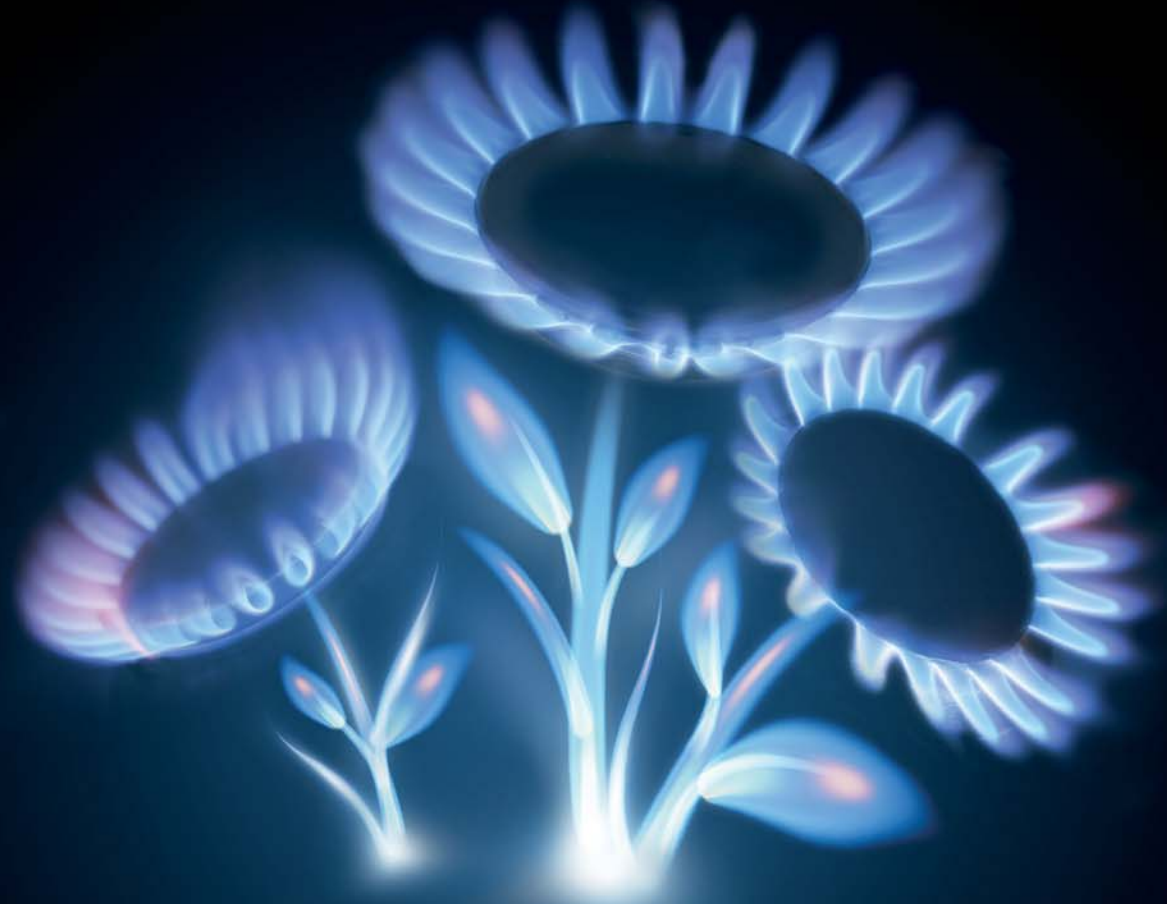


La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, votre « **business partner** »



www.cfcim.org





OPTIMISER L'ÉNERGIE C'EST PRENDRE SOIN DE L'ENVIRONNEMENT

Depuis toujours Afriquia Gaz est un acteur essentiel dans l'énergie au Maroc. C'est pour cela qu'Afriquia Gaz encourage l'optimisation de la consommation d'énergie en accompagnant tous ses clients dans cette démarche. Garantir la pérennité des activités de toutes les entreprises mais aussi préserver notre environnement pour les générations futures, telle est la philosophie d'Afriquia Gaz, entreprise marocaine citoyenne.

Service clients : 0801 003 003 - afriquiagaz@akwagroup.com

COMMERCE INTERNATIONAL

DÉCOUVREZ LA BANQUE RÉFÉRENCE !

100%*

DE PROMESSES TENUES

Ouverture d'un crédit documentaire import sous 4 heures** 🔍

Traitement d'une opération de remise documentaire import à J 🔍

**si vous êtes abonnés à Cam e-Trade. À condition que le dossier client soit complet, son compte suffisamment provisionné et autorisé et la demande reçue avant 15h.

*Valables pour l'ensemble des opérations documentaires (remise documentaire, crédit documentaire à l'import et à l'export).

Vous souhaitez gagner en efficacité sur vos opérations à l'international ?

Le Crédit du Maroc vous propose le **meilleur service** grâce à un traitement de l'ensemble de vos **opérations à l'international** avec :

- Les **meilleurs délais** de traitement de la place
- Une **qualité de service** optimale :
 - Des notifications gratuites et en temps réel
 - L'envoi instantané des pièces justificatives
- La réalisation de bout en bout de vos opérations à distance
- Un accompagnement sur-mesure par une équipe de spécialistes à votre disposition

ISO 9001

BUREAU VERITAS
Certification

