

# Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS



**L'INVITÉ DE CONJONCTURE**  
**NOUREDDINE BENSOU DA**

## Les nouveaux modes de financement

Quelles alternatives  
pour les entreprises ?



**Forum d'Affaires  
Maroc-France à  
Laâyoune**



**Inauguration de  
l'incubateur du Kluster  
CFCIM**



**L'actualité des  
Délégations Régionales  
de la CFCIM**



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

**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**

ISO 9001

**BUREAU VERITAS**  
Certification



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



[www.creditdumaroc.ma](http://www.creditdumaroc.ma)



Siège social : 48-58, boulevard  
Mohammed V - Casablanca.

Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 1 088 121 400 Dhs.  
N° RC : 28717. Etablissement agréé en qualité de banque par Bank Al-Maghrib en vertu  
de l'arrêté N° 2348-94 du 14 Rabii I 1415 (23 Août 1994) relatif aux établissements de crédit.



Philippe-Edern KLEIN  
Président

## Editorial

# Les nouveaux modes de financement.

## Quelles alternatives pour les entreprises ?

### Rétablir la confiance pour mieux soutenir les entreprises

Les entreprises marocaines, notamment les TPE et PME, sont confrontées à des difficultés chroniques de financement, que ce soit pour soutenir leur développement ou tout simplement pour assurer leur cycle d'exploitation. Ce financement est en effet indispensable pour les aider à passer chaque étape clé de leur évolution.

Si toutes les entreprises n'ont pas forcément accès aux prêts bancaires ou aux marchés financiers du fait de leur manque d'antériorité ou en raison du risque qu'elles représentent, elles disposent aujourd'hui de nouvelles alternatives telles que le crowdfunding, la finance participative ou encore les business angels. Ces nouveaux dispositifs, dotés progressivement d'un cadre juridique, sont amenés à connaître un fort développement dans les prochaines années au Maroc. Ils devraient contribuer à encourager l'esprit d'entrepreneuriat, mais aussi à rétablir la confiance entre investisseurs, financiers et entreprises, et ainsi participer à l'amélioration globale du climat des affaires.

Ce mois-ci, Conjoncture revient sur un très bel événement : le Forum d'Affaires Maroc-France de Laâyoune, organisé par la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra et la CFCIM.

Plus de 150 entreprises et 300 personnes ont répondu présentes : des chefs d'entreprise et des décideurs venus de France et du Maroc, mais aussi des personnalités du monde politique et économique. Tous nos participants ont pu mieux appréhender les spécificités du marché local, prendre connaissance des différentes opportunités d'affaires et nouer des contacts fructueux au cours des multiples rencontres networking.

Ce succès est la preuve tangible de l'intérêt croissant que suscitent les Régions du Sud du Maroc auprès des investisseurs. D'où l'importance de continuer à valoriser et promouvoir leur formidable potentiel, ainsi que tous les avantages qu'elles offrent aux sociétés qui souhaitent s'y implanter, en particulier leurs infrastructures de pointe et leurs ressources humaines qualifiées.

À l'occasion de ce Forum, nous avons également eu le plaisir d'annoncer la création à Laâyoune d'un nouveau parc industriel, d'un incubateur de startups, ainsi que d'un campus dédié à la formation initiale et continue.

Je remercie chaleureusement l'ensemble de nos partenaires et les félicite pour le succès de cette rencontre qui a pu voir le jour grâce à leur soutien. Après une telle réussite, nous vous donnerons prochainement rendez-vous pour une nouvelle édition du Forum d'Affaires Maroc-France !



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](mailto:conjoncture@cfcim.org). Site Web : [www.cfcim.org](http://www.cfcim.org) ► **Directeur de la**

**publication** Philippe-Edern Klein ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak

► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Sofya Benchekroun, Rémy Pigaglio, Dounia Z. Mseffer, Sylvain Allassaire, 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 15 000 exemplaires.



**PUBLICITÉS**

**Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 [mariam.bakkali@menara.ma](mailto:mariam.bakkali@menara.ma)

**Anne-Marie Jacquin** Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 [jacquin\\_annemarie@yahoo.fr](mailto:jacquin_annemarie@yahoo.fr)

**Nadia Kaïs** Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 [kais.communication@gmail.com](mailto:kais.communication@gmail.com)



# DANS UN MONDE QUI CHANGE, LES FEMMES ENTREPRENEURS RÉVÈLENT LEURS POUVOIRS



La BMCI, en partenariat avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement, se mobilise pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin en mettant à la disposition des dirigeantes d'entreprise un financement attractif ainsi qu'un programme de coaching et d'assistance mené par des spécialistes afin de réussir leur projet dans les meilleures conditions. Pour plus d'informations, adressez-vous à votre centre d'affaires ou à votre agence BMCI.

[www.bmci.ma](http://www.bmci.ma)



**BMCI**  
GROUPE BNP PARIBAS



Banque Européenne  
pour la Reconstruction et le Développement

La banque  
d'un monde  
qui change

# Sommaire

## Echos Maroc

- 10 Reportage à l'école 1337
- 12 Un million d'hectares pour favoriser une classe moyenne agricole
- 13 Les pratiques en matière de rémunérations au Maroc
- 14 Nouredine Bensouda, invité du Forum Adhérents de la CFCIM
- 16 Service économique de l'Ambassade de France
- 18 Indicateurs économiques et financiers

## Echos International

- 20 L'Union pour la Méditerranée fête ses dix ans



## ZOOM

### Les nouveaux modes de financement. Quelles alternatives pour les entreprises ?

- 22 Les PME, premières cibles du financement alternatif
- 26 Les business angels, un effet de levier pour les entreprises
- 28 Entretien avec Zakaria Fahim, Président de la Commission PME, Grandes Entreprises et Auto-Entrepreneurs de la CGEM
- 30 La garantie Réseau Entreprendre Maroc
- 32 Entretien avec Abderrahmane Lahlou, Expert en Éducation et Finance, ABWAB Consultants
- 34 Le Crowdfunding, une alternative aux problèmes de financement des PME



## Regards d'experts

- 38 **Juridique** : Le crowdfunding, un moyen de financement alternatif bientôt au Maroc

## Initiatives durables

- 40 Finale de la 2<sup>e</sup> édition des Trophées Défis RSE à Marrakech

## Actus CFCIM

- 42 Une délégation de la Région Auvergne-Rhône-Alpes en visite au Maroc
- 43 Le Kluster CFCIM inaugure son incubateur
- 44 Forum d'Affaires Maroc-France à Laâyoune

## On en parle aussi...

- 54 **L'association du mois** : Dar Zhor
- 54 **Agenda Culturel de l'Institut français du Maroc**



## Baromètre « Stage & Employabilité 2018 »

Le site Stagiaires.ma a publié sa dernière étude annuelle réalisée de janvier à septembre 2018 auprès de plus de 420 000 étudiants et 24 000 managers.

Le baromètre, qui en est à sa cinquième édition, confirme une tendance observée depuis déjà quelques années : les recruteurs sont de plus en plus nombreux à accueillir des stagiaires. En effet, 84 % des personnes interrogées y ont fait appel en 2018, soit une hausse de 6 % par rapport à l'année précédente. Pour 81 % des recruteurs, la durée cumulée des stages doit dépasser 6 mois et pour 48 % d'entre eux, un étudiant devrait avoir effectué trois stages pour être employable. De plus, 78 % des entreprises ciblent des profils spécialisés dans un domaine. L'enquête souligne également le rôle important que joue l'établissement d'enseignement ou de formation dans l'employabilité des lauréats. Ces derniers ont ainsi davantage de chances de décrocher un emploi s'ils ont bénéficié d'un



accompagnement au cours de leur recherche de stage.

Autre conclusion mise en lumière par le baromètre : l'écart entre les besoins des entreprises et les attentes des stagiaires se creuse davantage, notamment quant à la durée et à la période de stage. Cela se traduit par une insatisfaction mutuelle : 63 % des recruteurs sont mécontents de leurs stagiaires, tandis que

67 % des étudiants le sont de leur dernier stage. Les entreprises privilégient généralement des stages de longue durée, supérieure à trois mois (85 % des managers interrogés) alors que seulement la moitié des étudiants recherchent ce type d'engagement. 84 % des recruteurs préfèrent accueillir leurs stagiaires au cours du deuxième trimestre alors que les étudiants sont plus souvent disponibles à partir du troisième.

En ce qui concerne la rétribution des stagiaires, 73 % des recruteurs (les TPE étant particulièrement généreuses), offrent des primes et des avantages en nature. \*

## Première édition de la Bourse Régionale de Tourisme de Tanger

Les 19 et 20 octobre derniers s'est tenue la première édition de la Bourse Régionale de Tourisme (BRT) de Tanger. L'évènement qui s'est déroulé au Palais des Institutions Italiennes de Tanger a été organisé par le Conseil Régional du Tourisme (CRT) de la Région

de Tanger – Tétouan – Al Hoceima et l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT), en partenariat avec la Région de Tanger – Tétouan – Al Hoceima et la Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Tanger – Tétouan – Al Hoceima.

Réservée aux professionnels du secteur (voyagistes, tour-opérateurs...), la rencontre vise à développer au niveau régional et national le tourisme en provenance des marchés traditionnels européens (Espagne, France, Italie, Belgique, Royaume-Uni, Allemagne...) mais aussi des pays émergents (Golfe, Chine, Inde...). Près de 400 participants y étaient attendus. \*



## 34<sup>e</sup> édition du Carrefour du Manager de l'ISCAE



34<sup>e</sup>  
édition

## Carrefour du Manager 2018

Les recruteurs, les étudiants et jeunes diplômés des écoles de commerce se sont donné rendez-vous les 27 et 28 novembre prochains sur le campus de l'ISCAE Casablanca pour la 34<sup>e</sup> édition du Carrefour du Manager. Placée sous le thème « Économie du Savoir et Capital Humain : Leviers d'une Croissance Durable » la rencontre devrait accueillir près de 50 entreprises et plus de 2000 étudiants. Au programme des conférences animées par des personnalités du monde économique et des affaires, des experts ou encore des enseignants-chercheurs. \*

# LES ENTREPRISES AMBITIEUSES ONT BESOIN DE BONNES CONNEXIONS.

Vous voulez améliorer votre compétitivité ? Alors, consacrez-vous à vos objectifs avec DACHSER, le partenaire logistique qui, grâce à des processus standardisés et à un large réseau intégré, met en lumière chaque opportunité de business au Maroc, en Europe et dans le monde. En toute fiabilité et efficacité, et avec les meilleures connexions vers toutes les destinations.

## 5<sup>e</sup> Assises de l'AUSIM à Marrakech

**D**u 24 au 26 octobre dernier, au Palais des Congrès de Marrakech, l'Association des Utilisateurs des Systèmes d'Information au Maroc (AUSIM) a organisé ses 5<sup>e</sup> Assises en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique et PORTNET. Placé sous le thème « Le Maroc, vers une ère digitale disruptive », le programme incluait de nombreuses animations, notamment des tables rondes et des ateliers visant à partager les tendances du secteur IT en matière de « core-business », de « blockchains », de réalité augmentée ou encore de data. L'évènement a également été l'occasion de célébrer les 25 ans de l'association qui arbore désormais une nouvelle identité visuelle. L'AUSIM regroupe aujourd'hui plus de 200 000 utilisateurs des Systèmes d'Information (SI). \*



## La digitalisation de l'Afrique au cœur des échanges de la 3<sup>e</sup> édition de l'Aitex



« **Q**uel digital pour l'Afrique du futur ? » C'est la question que se sont posée les participants de la 3<sup>e</sup> édition de l'African IT Expo (Aitex) les 4 et 5 octobre derniers au Sofitel Jardin des Roses, à Rabat. Organisé par la Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring (APEBI), en partenariat avec l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE), l'Aitex a accueilli plus de 1 200 participants venus de 18 pays différents dont des entrepreneurs, des startupers, des managers IT, des décideurs... Deux pays étaient à l'honneur : le Rwanda et le Bénin. La rencontre a été inaugurée par Moulay Hafid Elalamy,

Ministre de l'Industrie des Investissements du Commerce et de l'Économie Numérique, en présence de Mohammed Benabdelkader, Ministre Délégué Chargé de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique, et de Othman El Ferdaous, Secrétaire d'État Chargé de l'Investissement. Les conférences ont été animées par 65 experts nationaux et internationaux. Un Village Innovation a permis de présenter des tendances technologiques mondiales et africaines (impression 3D, Blockchain, réalité virtuelle, intelligence artificielle, robotique, drones, hologrammes...), a réuni une cinquantaine de startups sélectionnées à l'issue de l'appel à projets STARTEX dont l'objectif était de rapprocher les entrepreneurs africains innovants des bailleurs de fonds. \*

# Centrale Danone soigne sa réaction au boycott

Un nouveau produit « économique » a été lancé fin septembre dernier. Il fait partie des quatre engagements pris par l'entreprise après une vaste consultation organisée cet été.

Les Marocains ont pu découvrir, fin septembre, un tout nouveau produit de Centrale Danone sur les étagères. L'entreprise, filiale du groupe français Danone, a commercialisé un lait demi-écrémé en sachet de 470 ml au prix de 2,50 dirhams. « Un format économique, un format moderne », expliquait le PDG du groupe, Emmanuel Faber, dans une conférence de presse à Casablanca le 5 septembre dernier.

Ce lancement relève d'une série d'initiatives imaginées par Danone après une vaste consultation organisée cet été auprès des parties prenantes (consommateurs, éleveurs et commerçants). Une stratégie conçue après le choc du boycott qui a débuté en avril dernier, qui a notamment visé le lait frais Centrale Laitière ainsi que les stations-service Afriquia et l'eau minérale Sidi Ali. Fin juillet, la publication des résultats semestriels du Groupe Danone révélait que les ventes de la filiale marocaine avaient baissé de 40 % au deuxième trimestre 2018.

Selon Danone, cinq réunions publiques ont été organisées dans différentes villes du Royaume et 90 000 personnes ont été rencontrées du 31 juillet au 13 août. Fin août, les Marocains ont pu voter pour leurs initiatives préférées sur la plateforme en ligne de la consultation, baptisée « ntwaslo ». L'entreprise assure que 10 millions de Marocains ont été atteints par la campagne.



Les associations de consommateurs n'ont pas été sollicitées lors de cette campagne. « Ils ont fait comme si le mouvement consommériste n'existait pas au Maroc », déplore Bouazza Kherrati, Président de la Fédération Marocaine des Droits du Consommateur, contacté par Conjoncture. Centrale Danone n'a pas souhaité commenter les résultats de la consultation ni les mesures décidées.

Lors de sa venue en septembre, Emmanuel Faber a annoncé les quatre mesures déployées par Danone après la consultation :

outre le lancement du nouveau lait en sachet, le lait frais en brique de 470 ml va passer de 3,50 dirhams à 3,20 dirhams, l'interaction avec les parties prenantes va se poursuivre (notamment via Facebook et sur le terrain) et des mesures de transparence vont être adoptées.

Pour cet objectif de transparence, les Marocains peuvent d'ores et déjà s'inscrire (via la page Facebook de Centrale Danone) et découvrir sur place les sites de production de l'entreprise (Fkih Ben Salah, Salé, Meknès, El Jadida). Des visites de fermes doivent aussi être organisées, la grille tarifaire moyenne d'achat du lait sera publiée tous les six mois et des audits indépendants seront rendus publics.\*

► Rémy Pigaglio

## Émission des premiers Sukuk souverains

Le Ministère de l'Économie et des Finances a annoncé l'émission, le 5 octobre dernier, des premiers Sukuk souverains au Maroc. Le Wali de Bank Al-Maghrib, Abdellatif Jouahri, avait initialement déclaré que cette émission aurait lieu en juillet

2018. De type ijara, ils portent sur un montant d'un milliard de dirhams et sont amortissables sur cinq ans. Les banques participatives y ont souscrit à hauteur de 35 %. Selon le Ministère, « ces certificats servent de référence pour les acteurs financiers de manière générale et les acteurs de la finance participative en particulier ». \*



## Cepsa veut s'implanter au Maroc

La compagnie espagnole d'hydrocarbures Cepsa a dévoilé début octobre dernier son intention de développer son activité dans le Royaume. « Nous avons identifié le Maroc comme un marché privilégié

pour une expansion en raison de sa proximité avec nos raffineries de la côte sud de l'Espagne, de sa demande croissante de produits pétroliers et de son déficit structurel en produits pétroliers », indique l'entreprise dans son document d'introduction en bourse, daté du 2 octobre. Cepsa, avec son partenaire Afriquia, vise 100 points de vente et une part de marché de 15 % d'ici à cinq ans. \*



## L'école 1337 veut former les codeurs de demain

Fruit d'un partenariat entre l'OCP et l'école 42 de Xavier Niel, l'école 1337 vient d'accueillir sa toute première promotion de 150 étudiants. Reportage dans cet établissement original, installé à Khouribga, où les étudiants n'ont pas besoin de professeurs.

« C'est là où tout commence ». La phrase, projetée sur le sol de l'entrée de l'école, annonce la couleur. Installée à Khouribga, l'école 1337 ne ressemble pas vraiment à une faculté ou à une école d'ingénieurs. Dans le hall, du street art revisitant la saga Star Wars orne les murs de son bâtiment flamboyant neuf. Sur ses quatre niveaux, pas de salle de cours ni d'amphithéâtre. Cette école originale, fruit d'un partenariat entre l'OCP et l'école 42 de Paris, veut former les futurs codeurs du Maroc. Début octobre dernier, elle a accueilli sa toute première promotion de 150 étudiants.

Deux étages, ou plutôt deux stages (comme dans les jeux vidéo) mettent chacun à disposition 150 iMac au sein d'un cluster. C'est dans ces espaces que les étudiants de 1337 peuvent travailler, à n'importe quelle heure du jour ou de la nuit. D'ailleurs, en ce vendredi midi d'octobre, peu sont déjà installés à leur poste. Les étudiants, ici, sont plutôt adeptes des nocturnes.

À l'image de l'école 42, sa sœur jumelle parisienne créée par le patron de Free Xavier Niel, l'école 1337 fonctionne en peer learning. « Il n'y a pas de professeurs ni de cours. Les étudiants travaillent sur des projets qu'ils doivent terminer. Et pour cela, ils doivent s'entraider, ou "googler", pour trouver la solution. Ils sont à la fois apprentis et formateurs », explique Youssef Dahbi, l'un des membres de l'équipe pédagogique.

Chacun des étudiants avance à son rythme. Chaque projet terminé permet de débloquent le suivant. Les exercices de programmation qu'ils comprennent doivent être corrigés par les autres étudiants. Les correcteurs gagnent ainsi des points qu'ils consommeront à leur tour pour faire corriger leurs travaux.

### Un cursus sur trois ans

Une grande carte, le « holy graph », montre la progression de l'étudiant, à l'image d'un jeu vidéo. Selon la direction choisie sur la carte, l'étudiant optera pour une ou plusieurs spécialités (sécurité informatique, intelligence artificielle, etc.). Le cursus dure, en théorie, trois ans.

« Ce système te pousse à aller vers les autres et à aller de l'avant, assure Ayman Benaissa, un étudiant de 18 ans. Il est punitif, aussi. Si ton programme ne fonctionne pas, tu as o ! Tu peux recommencer, mais les corrections vont te coûter des points... que tu peux gagner en corrigeant les autres. » Ayman a passé un

an à la Faculté des Sciences et Techniques de Tanger. « Mais je m'ennuyais », assure-t-il. Il envisage d'être freelance à la sortie de 1337.

Comme tous les autres étudiants, Ayman a dû passer la terrible épreuve de la « piscine ». Après une sélection par un test de logique sur internet, 600 jeunes ont été admis dans deux piscines successives cet été. Seule condition : avoir entre 18 et 30 ans. Chaque piscine dure un mois et fonctionne, comme l'école, en peer learning. « Je m'attendais à ce que ce soit dur, mais pas à ce point... », confie Ayman.



© Ecole 1337

En France, des candidats de l'école 42 avaient critiqué cette épreuve, estimant qu'elle était trop intense. « Pendant la piscine, je dormais parfois une ou deux heures », raconte Khalil Defaoui, un étudiant de 20 ans, originaire de Laâyoune. Certains, toutefois, ont pu aller au bout en conservant un rythme moins élevé.

« On nous avait dit qu'il fallait s'attendre à l'abandon d'un étudiant sur trois au bout d'une semaine de piscine. Ils n'ont été que 40 sur les 300 de la première session. Un élément qui a pu jouer est que les "piscineux" de 1337 bénéficient de conditions différentes par rapport à 42, notamment les repas offerts. Nous voulions qu'ils puissent se concentrer totalement sur le travail », indique Hind Bernoussi, l'une des responsables de l'école.

Les critères sur lesquels les piscineux sont sélectionnés pour devenir étudiants ne sont pas dévoilés. « C'est un algorithme qui prend notamment en considération leur progression », précise Hind Bernoussi.★

## Tout un écosystème qui voit le jour sur les anciennes mines réhabilitées

Des fenêtres de l'école à l'architecture moderne, néo-industrielle, entourée de jardins et de plans d'eau, les étudiants ont une vue plongeante sur l'ancienne mine de phosphate. Tout autour, le quartier du mail central est en train de sortir de terre. Il doit accueillir tout un écosystème : des entreprises, notamment des startups, mais aussi un « incubateur d'idées ».

« Beaucoup de startups “collapsent” après trois ou cinq ans, car l'entrepreneur n'a pas eu le temps de bien mûrir son idée. Cet incubateur d'idées sera comme une résidence d'artistes où le startu-  
peur pourra prendre son temps pour développer son idée avant de la mettre en œuvre », souligne Hind Bernoussi. Il pourra notamment accueillir des jeunes qui sortent de 1337.

Au fur et à mesure de l'après-midi, les deux clusters se remplissent d'étudiants. Certains planchent sur leurs projets et d'autres se préparent à un hackaton organisé à l'école par Enabel (L'Agence belge de développement) qui doit durer 48 heures. Dans les espaces détente, certains jouent à la PlayStation 4, d'autres au billard. Parmi les 300 étudiants, trois sont subsahariens et 10 % sont des filles.

### « Chacun est son propre chef ! »

Pour éviter tout incident sexiste, alors que le milieu IT est traditionnellement très masculin, des mesures de prévention et une cellule « Les codeuses » ont été mises en place avec un numéro et une adresse courriel. « Il n'y a pas eu vraiment de problèmes



© Ecole 1337

jusqu'ici, atteste Samia Azouakan, qui a un master de l'ENCG Agadir. Il y a quelques personnes sexistes, mais elles sont très rares. » Entièrement gratuite, 1337 fournit également une bourse aux étudiants et prend en charge leur transport. À terme, une résidence étudiante doit aussi être construite à proximité. « Étudier ici, c'est bien plus qu'être dans une école ! », assure Mamady Cherif, un étudiant guinéen de 22 ans. « Dans ce système, tu es ton propre chef. Tu travailles avec qui tu veux. Nous avons le sentiment d'être tous égaux ». Mamady Cherif souhaiterait retourner en Guinée pour exercer son métier : « Je pense faire de la sécurité informatique ou de l'intelligence artificielle. L'IA, c'est le domaine du futur ! » Pour Hind Bernoussi, c'est bien l'objectif de l'école : « Ici, nous voulons créer le métier de développeur de demain. ».\*

► Rémy Pigaglio



IPERESPRESSO

Pensez à vos cadeaux d'entreprise dès maintenant

**BRING HOME  
YOUR ILLY  
COFFEE EXPERIENCE**



**Offre Adhérents CFCIM**  
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 IPERESPRESSO  
**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

## Un million d'hectares pour favoriser une classe moyenne agricole

**Sa Majesté le Roi Mohammed VI a demandé, le 12 octobre dernier, de lancer la melkisation d'un million d'hectares de terres collectives au profit des ayants droit. L'objectif : renforcer les petites et moyennes exploitations agricoles.**

**D**ix ans après le lancement du Plan Maroc Vert, le Maroc se dirige-t-il vers une réorientation de sa politique agricole ? Le 12 octobre 2018, dans son discours au Parlement, à l'occasion de la nouvelle année parlementaire, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a appelé à « favoriser l'émergence d'une classe moyenne agricole », évoquant notamment des mesures en faveur des jeunes ruraux. Le Souverain a annoncé, en particulier, l'attribution d'un million d'hectares de terres collectives au profit des ayants droit. Une semaine plus tard, le Ministre de l'Agriculture Aziz Akhannouch était reçu par Sa Majesté.

Lancé en 2008, le Plan Maroc Vert a donné la part belle aux grands investisseurs en prévoyant de consacrer 75 milliards de dirhams à « l'agriculture moderne à haute productivité ou à forte valeur ajoutée », ou pilier I du Plan, selon l'Agence de Développement Agricole (ADA). 20 milliards de dirhams devaient être alloués au pilier II, qui concerne « certaines zones marginales ». D'après le Ministère de l'Agriculture, le PIB agricole moyen se montait à 106 milliards de dirhams par an entre 2008 et 2017, soit une hausse de 58 % par rapport à la moyenne sur la période 2000-2007.

« Si on ne parle pas de désaveu, même s'il est à peine voilé, du Plan Maroc Vert, ces nouvelles orientations données au Ministre de l'Agriculture Aziz Akhannouch sont le résultat de la situation sociale, qui est préoccupante. Des progrès ont été réalisés dans le domaine agricole, mais le développement humain accuse un retard. Aujourd'hui, le constat des politiques de distribution des terres est que certains continuent de s'enrichir tandis que d'autres restent à la traîne », analyse Mohamed Mahdi, Sociologue et Anthropologue à l'École Nationale d'Agriculture (ENA) de Meknès. Dans son discours, le Roi indiquait en effet « avoir conscience du morcellement croissant des terres agricoles et de son corollaire immédiat : la faible productivité ».

La solution passerait donc notamment par la « melkisation » (attribution d'un titre de propriété privée) d'un million d'hectares de terres collectives, dont les tribus (collectivités ethniques) jouissent conjointement. « Depuis que le domaine public a été totalement distribué depuis 2008 pour des projets agricoles, il existe un déficit en terres. Les terres collectives sont la dernière réserve foncière restante », précise Mohamed Mahdi. Régies par un Dahir de 1919, elles sont généralement utilisées pour la culture ou l'élevage et placées sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur. Ces terres s'étendraient sur 12 à 15 millions d'hectares. « Si ces terres collectives sont distribuées à ceux qui en ont le plus besoin, cela pourrait faire partie de la solution pour rattraper le retard du développement humain en zone rurale », juge Mohamed Mahdi. Un long travail d'identification des ayants droit devra être



© Fotolia

effectué, certainement par les services du Ministère de l'Intérieur et du Ministère de l'Agriculture. « La situation de ces terres collectives est très diversifiée. Avec les années, il y a notamment eu une appropriation informelle de ces terres par des ayants droit qui, parfois, les louent ou les vendent », indique Zakaria Kadiri, ingénieur agronome et sociologue.

En devenant propriétaires, les agriculteurs pourraient de la sorte sécuriser leurs droits sur le terrain. Les investissements ou encore les aides publiques seraient ainsi, en théorie, facilités. Ces évolutions pourraient favoriser l'émergence d'une agriculture plus moderne et plus productive dans les petites et moyennes exploitations. Une opération de melkisation est d'ailleurs déjà en cours dans le Gharb sur 46 000 hectares de terres collectives irriguées, dans le cadre du Millenium Challenge Corporation (coopération maroco-américaine). « L'idée sera donc de tirer les enseignements de cette opération afin de l'étendre à toutes les terres collectives », anticipe Mohamed Mahdi.

Si ces mesures permettent, a priori, d'augmenter la production sur les terres concernées, un effort devra être fait sur l'accompagnement des agriculteurs. « Il faudra notamment fournir un appui à la commercialisation. Il est important, en effet, de drainer ce que l'on produit pour ne pas faire face à des crises de marché, des chutes de prix, des problèmes d'exportation... », prévient Zakaria Kadiri.

« Ces annonces sont le fruit d'un processus engagé de longue date », assure Mohamed Mahdi. Selon le chercheur, un projet de loi aurait déjà été déposé au Secrétariat Général du Gouvernement, qui remplacera le Dahir de 1919 sur les terres collectives.\*

► Rémy Pigaglio

# Quelles pratiques en matière de rémunérations au Maroc ?

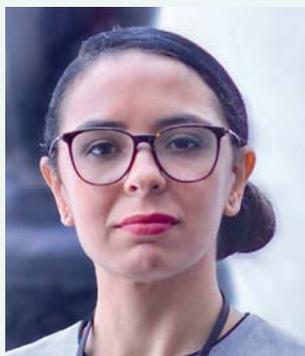
L'enquête annuelle de Diorh Mercer TRS 2018 décrypte les pratiques salariales au Maroc. L'étude a été menée auprès de 166 entreprises issues de secteurs différents et totalisant 28 000 titulaires. Hind Talhi, du cabinet Diorh, en commente les résultats les plus marquants pour Conjoncture.

## On constate un fort écart de rémunération au Maroc entre les directeurs et les catégories managers et cadres. Comment l'expliquer ?

En effet, les dirigeants sont rémunérés deux à trois fois plus que les managers et cadres. Notre interprétation est que ce phénomène est dû à la rareté de certains profils. Certaines entreprises vont jusqu'à recruter des Marocains à l'étranger, notamment en Europe. Les entreprises se trouvent alors parfois obligées de s'aligner sur les salaires européens. Résultat, pour les directeurs et les managers, les salaires ne sont donc pas très déconnectés des salaires européens. Le Maroc paie quelquefois mieux en comparaison avec d'autres pays du pourtour méditerranéen (Portugal, Tunisie, Roumanie...).

## Votre enquête dévoile que la part de rémunération fixe des patrons est importante au Maroc, comparée à d'autres pays. La performance n'est donc pas valorisée ?

Nous observons, tous les ans, que la part fixe est très importante dans la rémunération des directeurs et managers, si l'on compare aux pratiques européennes. Cela laisse penser que le pays ne challenge pas assez ses dirigeants sur la performance. Ceci est, selon nous, dû au fait que la rémunération de la performance des dirigeants manque de doctrine et de pratiques. Aussi, si la part du variable est souvent contractuelle en Europe, elle sera au Maroc plutôt décidée après les résultats de l'entreprise, ce qui oblige l'employeur à proposer un fixe avantageux de par son



## 3 questions à Hind Talhi,

Consultante au sein du cabinet Diorh Consulting.

caractère « certain ». L'objectif est de s'assurer de l'implication des collaborateurs. Au-delà du fait de savoir si les entreprises récompensent ou pas la performance, il est également important qu'elles aient la capacité de la définir, de l'évaluer et d'en faire un moteur de motivation pour leurs collaborateurs. Notre sentiment est que les sociétés marocaines sont en train de s'améliorer et commencent à mettre ce sujet au cœur des discussions RH et rémunération.

## Les secteurs de la haute technologie et, dans une moindre mesure, la pharmacie offrent de meilleurs salaires. Pourquoi ?

Lorsque l'on compare les salaires par secteur à la médiane de marché, on s'aperçoit que les secteurs pharmaceutique, biens de consommation et high-tech sont considérés comme les meilleurs payeurs du marché. Ce sont des secteurs où les multinationales marocaines ou occidentales sont prêtes à rémunérer pour avoir de la compétence.

Cette tendance est encore plus forte pour le high-tech, à cause du skills shortage. La demande pour les compétences IT au Maroc connaît en effet une croissance exponentielle. De plus, le bassin de compétences local est soumis aux appels d'air de l'Europe, notamment de la France. Beaucoup d'ingénieurs IT quittent le pays pour tenter leur chance ailleurs. Ces dynamiques expliquent alors des rémunérations plus généreuses. \*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

## 6<sup>e</sup> édition de l'Observatoire International du Commerce

Comme chaque année, afin de présenter ses projections économiques pour l'année à venir, Euler Hermes ACMAR organise l'Observatoire International du Commerce. Pour cette édition, la thématique principale de l'évènement s'articulera autour des délais de paiement et des bonnes pratiques internationales pour les améliorer. \*



EULER HERMES  
ACMAR

## « Les politiques publiques doivent avoir pour seul objectif de satisfaire les attentes des citoyens »

Le Trésorier Général du Royaume, Nouredine Bensouda, était l'invité du Forum Adhérents le 11 octobre dernier à la CFCIM. La thématique de son intervention était : « Pour des finances publiques au service du citoyen ».



« **L**e droit des finances publiques est par essence citoyen », rappelle d'emblée Nouredine Bensouda. À la fois contribuable, usager et bénéficiaire des biens et des services publics, « le citoyen doit être au centre des finances publiques, qui sont elles-mêmes à son service ». Ainsi, l'objectif est de mettre en place un cercle vertueux où l'impôt finance biens collectifs et services aux citoyens et permet de régler à temps les entreprises. Ces dernières payent

à leur tour leurs salariés, leurs fournisseurs et leurs actionnaires et s'acquittent de leurs impôts et taxes.

### **Un impôt consenti et non plus arbitraire**

« Dans les démocraties modernes, le prélèvement de l'impôt a connu une rupture passant d'un prélèvement d'autorité à un système basé sur le consentement du citoyen à l'impôt », constate le Trésorier. À travers le processus démocratique, l'impôt ne serait plus perçu par le citoyen comme un prélèvement arbitraire obtenu sous la

contrainte, mais comme une contribution versée volontairement en vue de financer les dépenses d'intérêt général. « Le consentement à l'impôt se traduit par le fait que le citoyen décide par le biais de ses représentants et des montants devant être prélevés. Sur un plan de sociologie politique, plus le nombre d'électeurs est élevé, plus la représentation nationale reflète mieux les attentes de la société. Dans ce contexte, il est intéressant de savoir comment les élus défendent les intérêts des citoyens. », analyse Nouredine Bensouda.

Citant comme exemple l'exonération en 1982 du secteur agricole en matière de taxation des revenus, le Trésorier constate en outre que certaines catégories sociales sont plus écoutées au parlement en raison du lobbying de certaines corporations ou de certains secteurs d'activité économiques. « C'est dire que le pouvoir du citoyen réside dans le vote qu'il exerce et que son choix des élus est déterminant. À travers l'élection de ses représentants, le citoyen se prononce déjà sur le choix de taxer le capital, la consommation ou le travail. », précise-t-il.

Par son vote, le citoyen décide également des incitations fiscales qui pourraient être octroyées dans le cadre des politiques publiques. « Il faut être conscient que tout régime fiscal préférentiel ou dérogatoire accordé à une catégorie sociale ou à un secteur d'activité les favorise aux dépens des autres et fait supporter la pression fiscale par une partie de la population plus qu'une autre. », alerte Nouredine Bensouda qui prône une répartition équitable de la charge fiscale, conformément à la Constitution.

Concernant la dette publique, Nouredine Bensouda alerte sur le risque que l'État exerce, en empruntant, un effet d'éviction par rapport au refinancement de l'économie et au secteur privé. Selon lui, l'examen de l'endettement ne devrait pas se limiter à l'État et devrait notamment englober l'endettement des ménages, dû en partie à la diminution du pouvoir d'achat et à l'insuffisance des services publics, et celui des entreprises touchées par les retards de paiement.

### **Un système fiscal à harmoniser**

« La multiplicité des acteurs publics et des natures de prélèvement fait que la pression fiscale globale devient parfois lourde pour une catégorie de citoyens et leur propension à épargner devient quasi inexistante. », déplore Nouredine Bensouda.

Cette situation a pour conséquence de générer un effet de revenu : devant la pression fiscale, le contribuable renonce à travailler plus ou à investir davantage pour améliorer ses gains.

« Il est par conséquent salvateur pour l'intérêt du citoyen et de la collectivité de mettre de l'ordre dans "le maquis"

des prélèvements obligatoires pour introduire davantage de coordination, de cohérence pour les acteurs et plus de stabilité et de visibilité pour les opérateurs économiques », recommande le Trésorier. « L'idée en fait, est de mieux organiser les prélèvements obligatoires et d'instituer la coopération entre les acteurs afin d'asseoir une pression fiscale globale supportable pour le citoyen et d'assurer une justice fiscale. », ajoute-t-il. Au niveau des dépenses publiques, Nouredine Bensouda constate que « l'État, les collectivités territoriales et les établissements et entreprises publics agissent quelques fois en ordre dispersé, en silos, sans coordination et sans respect du principe de subsidiarité dans l'action au détriment de l'intérêt général. »

Les supports budgétaires sont en effet nombreux : outre le budget général, les comptes spéciaux du Trésor et les services de l'État gérés de manière autonome, on retrouve également les budgets locaux, les budgets des établissements et entreprises publics, ceux des fondations, les fonds...

Ainsi, pour une même finalité, un département ministériel peut disposer de crédits ouverts au titre de l'un ou l'autre de ces différents supports budgétaires. « En somme, chaque gestionnaire veut disposer de ressources financières d'appoint aux dotations budgétaires qui lui sont allouées, sans pour autant qu'il y ait une garantie quant à l'efficacité des dépenses qu'il réalise et des politiques publiques qu'il mène », relève Nouredine Bensouda. Et d'ajouter : « Cela aboutit pour certains ministères à disposer de ressources budgétaires sans commune mesure avec leur capacité réelle de gestion, avec pour conséquence des reports de crédits d'investissements substantiels d'année en année et des reports importants des soldes des comptes spéciaux du Trésor (...) Il est important de mieux organiser les finances publiques en hiérarchisant et en priorisant les programmes et projets d'investissement en fonction de l'impact réel sur le vécu quotidien du citoyen et en imposant de la cohérence et de la synchronisation dans l'action publique. »

Selon le Trésorier, cela passe nécessairement par une revue en profondeur de

la division du travail au sein du secteur public pour « déterminer, une fois pour toutes, qui fait quoi, dans quel objectif, avec quels moyens et pour quels résultats attendus pour le citoyen. »

Toutes ces dépenses publiques ont un impact direct sur l'amélioration des revenus des citoyens qui supporteront par exemple moins de charges s'ils bénéficient d'un enseignement gratuit de qualité pour leurs enfants ou encore d'un système de santé efficace.

### **Contrôle et transparence en matière de dépenses publiques**

Pour améliorer l'efficacité des dépenses publiques, il est indispensable de mettre en place un dispositif de contrôle et d'évaluation. « Dans le cadre du contrôle et de l'évaluation des finances publiques, la Cour des Comptes, le Conseil Économique, Social et Environnemental, le Haut-commissariat au Plan, Bank Al-Maghrib, à travers leurs rapports d'évaluation, renseignent le citoyen sur la réalité de l'exécution des budgets publics », indique Nouredine Bensouda. Ce dispositif permet en effet d'exercer sur l'Administration une pression analogue à celle que le marché fait peser sur les entreprises. Par conséquent, selon lui, « le citoyen doit disposer d'informations fiables, sincères, régulières, dans un langage et dans des formats qu'il peut comprendre et apprécier. » Or, à l'instar des sociétés privées, se pose la question de la fiabilité de l'information financière dont les données sont parfois présentées de manière agrégée ou encore, sont déjà obsolètes au moment de leur publication. En conclusion, Nouredine Bensouda formule cinq recommandations : le recentrage des politiques publiques sur le seul objectif de satisfaire les attentes des citoyens, la remise à plat du système fiscal à travers une vision globale et cohérente, le respect des délais d'exécution des programmes et projets publics et l'assurance que l'État demeure le principal responsable devant le citoyen et qu'il veille à l'harmonisation des politiques publiques ainsi qu'à la coordination entre les différents acteurs. Enfin, le citoyen doit ressentir l'impact des finances publiques dans l'amélioration de son vécu quotidien. \*

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



Marie-Cécile TARDIEU

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

Classe moyenne. Le 30 juillet 2008, lors du discours du Trône le Roi Mohammed VI souhaitait que « toutes les politiques publiques soient stratégiquement vouées à l'élargissement de la classe moyenne, pour qu'elle soit un socle de l'édifice social, la base de la stabilité et un puissant catalyseur de la production et la créativité ». Dix ans plus tard, elle reste en situation de vulnérabilité économique. Du fait des déficiences des services publics de la santé et de l'éducation, ces postes obèrent aujourd'hui le pouvoir

d'achat effectif des ménages. Objet de toutes les attentions, la classe moyenne n'est pas simple à cerner économiquement. Construction statistique ou idéologique, l'analyse peut donner lieu à de nombreux biais. En retenant le critère international des personnes disposant d'un revenu de 10 USD/jour/personne, la Banque mondiale estime qu'un quart de la population marocaine appartient à cette catégorie.

Mais une dimension nouvelle vient d'apparaître dans la réflexion au Maroc. Dans son discours à l'ouverture de la session parlementaire, le Roi Mohammed VI a appelé à porter l'attention sur la classe moyenne agricole. Il s'agit notamment de l'accompagnement des activités agricoles génératrices de revenus. Dans un pays où 40 % de l'emploi provient des zones rurales et 71 % du PIB se concentrent sur trois régions, c'est un réel défi de réussir à concilier modernisation d'une agriculture compétitive et le maintien d'une ruralité créatrice d'emplois. La France, qui avait tenté de faire reconnaître à l'OMC la multifonctionnalité de l'agriculture, ne peut regarder qu'avec immense intérêt cette démarche qui passera notamment par la formation dans le monde rural. Dans ce contexte, notre coopération bilatérale est appelée à se renforcer avec l'arrivée au Service économique de M. Damien Trémeau, Conseiller agricole en charge de la formation-recherche-innovation. ►

## L'économie en mouvement

### Un chiffre en perspective

# 8,3%

La création de richesses dans le secteur du tourisme s'est accrue de 8,3 %, s'élevant à 72,4 Mds MAD en 2017

Le Haut-Commissariat au Plan a livré son analyse des comptes du tourisme pour l'année 2017. Le PIB du secteur touristique a connu une progression de 8,3 %, atteignant 72,4 Mds MAD contre 66,9 Mds MAD en 2016. Sa part au PIB national s'élève à 6,8 % en 2017, contre 6,6 % une année auparavant. Si l'on cumule la consommation touristique des résidents et des non-résidents, le chiffre d'affaires du secteur s'élève à 124 Mds MAD en 2017. La part du tourisme relevant des touristes non-résidents atteint 67,7 %, le reste (32,3 %) provenant du tourisme domestique.

Concernant spécifiquement la contribution des touristes non-résidents, en 2017, le nombre d'arrivées des touristes aux postes frontières s'est établi à 11,3 millions de personnes (touristes étrangers et marocains résidant à l'étranger), en progression de 10 % sur un an. Dans le détail, la France fournit le principal contingent de touristes étrangers avec 1,6 million d'arrivées. L'Espagne, le Royaume-Uni puis la Belgique suivent avec respectivement 710 000, 486 000 et 259 000 arrivées sur le territoire marocain. Le tourisme non-résident a engendré 69,6 Mds MAD de recette en devise, soit 6,54 % du PIB.

À fin août 2018, le Maroc a enregistré l'arrivée de 8,7 millions de touristes, en hausse de 8 % par rapport à la même période il y a un an, et l'entrée de devise générée s'est élevée à 48,8 Mds MAD, en augmentation de 1,3 %.

► jean-thomas.sester@dgtresor.gouv.fr

## La Chronique économique

### Le projet de loi de finances du Maroc pour 2019

Le projet de loi de finances pour 2019 a été présenté le 22 octobre dernier devant le Parlement. Le déficit budgétaire est annoncé à 3,7 %. Le gouvernement s'appuie sur l'hypothèse d'un taux de croissance de 3,2 % (après 3,5 % en 2018) en se basant sur une production céréalière moyenne de 70 millions de quintaux et un cours moyen du gaz butane à 560 dollars la tonne. L'orientation du texte est sociale mettant en exergue les besoins en matière d'éducation, de santé et d'emploi. Sont en outre annoncées la mise en place d'un Registre Social Unique pour identifier et mieux cibler les populations défavorisées, la mise en œuvre de la 3<sup>ème</sup> phase de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), la pérennisation des ressources du Fonds d'Appui à la Cohésion sociale ainsi qu'une politique spécifique dédiée à la jeunesse marocaine. Le

projet de loi de finances intègre également des mesures favorables à l'investissement par l'amélioration de l'environnement institutionnel et des affaires. Sont ainsi promis l'adoption d'une nouvelle Charte d'investissement, la mise en œuvre des Centres Régionaux d'Investissement réformés, la simplification des procédures administratives, un accès facilité au foncier et la réactivation du programme de privatisation. Au chapitre fiscal, le projet de loi propose l'abaissement du taux de l'impôt sur les sociétés de 20 % à 17,5 % pour les entreprises qui réalisent des bénéfices allant de 300 001 à 1 million de dirhams. Une contribution libératoire de solidarité sur les bénéfices supérieurs à 40 millions de dirhams est envisagée, au taux proportionnel de 2,5 %.

► christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

## Secteur à l'affiche

### 21<sup>èmes</sup> rencontres franco-marocaines des céréales, une opération de reconquête pour les acteurs français

France Export Céréales a organisé la 21<sup>ème</sup> édition des rencontres franco-marocaines des céréales le 9 octobre dernier à Casablanca. Une délégation d'une cinquantaine d'opérateurs et représentants d'organismes français ont ainsi fait le déplacement pour rencontrer les acteurs de la filière marocaine et quelques délégations subsahariennes.

Plus de 50 % de la surface agricole marocaine est dédiée à la culture de céréales maïs, même les bonnes années, le marché fait traditionnellement appel à l'importation pour couvrir les besoins de la population. C'est ainsi que chaque année, le Maroc importe entre 3,5 et 4 millions de tonnes de céréales, à majorité du blé tendre.

Les acteurs de la collecte nationale sont majoritairement des commerçants (272 - de plus en plus affiliés directement aux minoteries), mais aussi 8 coopératives agricoles et 164 minoteries industrielles dont 137 à vocation exclusive blé tendre.

L'offre française repose sur une production en léger recul en volume mais de très bonne qualité et particulièrement homogène. C'est sur cette base que France Export Céréales s'appuie pour partir à la reconquête d'un marché sur lequel, majoritaire jusqu'en 2016, la France a reculé l'an passé derrière les céréales de la Mer noire, en raison du fait climatique.

Les conditions sont favorables aujourd'hui car le blé français reste la référence pour les meuniers et transformateurs. Les accords d'association donnent un avantage structurel et le savoir-faire logistique de nos exportateurs est reconnu par les marocains. Pour clore le séminaire, les présidents de France Export Céréales et de la Fédération Nationale de la Meunerie marocaine ont signé une convention cadre de partenariat technique qui prévoit notamment un renforcement de la formation et de la coopération scientifique.

► [damien.tremeau@dgtrésor.gouv.fr](mailto:damien.tremeau@dgtrésor.gouv.fr)

## Relations France-Maroc

### Déplacement au Maroc d'une délégation de la région Auvergne-Rhône-Alpes



Ouverture du Colloque « Solutions et innovations franco-marocaines pour la filière solaire » (16 octobre 2018).

© Région Auvergne-Rhône-Alpes

Pour la sixième fois en deux ans, la région Auvergne-Rhône-Alpes (AURA) a organisé une mission au Maroc du 14 au 16 octobre 2018. Conduite par le Vice-Président de la Région en charge des partenariats internationaux, M. Philippe Meunier, la mission regroupait une vingtaine d'entreprises des secteurs agro-alimentaire, énergétique, de la plasturgie et des activités de montagne. Des représentants de la Chambre du commerce et de l'industrie de la Région, du Cluster Montagne, du pôle de compétitivité Tenerrdis, du Cluster Eco-Energies, de la Chambre régionale des métiers et de l'artisanat, et de la Chambre de l'agriculture de l'Isère les accompagnaient également.

La mission AURA a bénéficié d'un tronc commun de rencontres institutionnelles sur Rabat et Casablanca et a pu renforcer à cette occasion sa compréhension des enjeux et opportunités du Maroc, qui occupe une place prioritaire dans sa nouvelle stratégie de projection internationale.

La séquence agricole a permis d'identifier plusieurs opportunités de coopération à Casablanca dans le domaine de la formation à la boulangerie, de partenariat à renforcer en matière de recherche appliquée, ainsi qu'avec la région de Beni Mellal- Khenifra pour le traitement des fruits.

Les régions AURA et Rabat-Salé-Kénitra (RSK) ont par ailleurs organisé un colloque intitulé « Solutions et innovations franco-marocaines pour la filière solaire : opportunités du Plan de développement régionale de la région RSK », au profit des membres du cluster solaire marocain, du Cluster français Eco-Energies et du pôle de compétitivité français Tenerrdis.

Enfin, le Cluster Montagne, qui regroupe l'ensemble des entreprises de la région spécialisées dans l'aménagement de la montagne, a pris la mesure du potentiel de développement touristique et sportif de la montagne au Maroc, en visitant en particulier la station de l'Oukaïmeden et en s'entretenant avec les représentants de la région de Beni Mellal.

► [frederic.marchal@dgtrésor.gouv.fr](mailto:frederic.marchal@dgtrésor.gouv.fr)

## Affaires à suivre



M. Laarbi Benrezzouq est nommé au poste de Directeur général de l'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC) et succède ainsi à M. Adil El Maliki, devenu Gouverneur de la province d'Essaouira. M. Benrezzouq était précédemment Directeur général de Maroc PME ►►

**Le Conseil de gouvernement a approuvé le 8 novembre le projet de loi relatif au transfert d'entreprises publiques au secteur privé.** A été notamment annoncée l'inclusion dans la liste des sociétés privatisables de l'hôtel La Mamounia à Marrakech, appartenant pour l'heure à l'ONCF, et la Société d'exploitation de la Centrale thermique de Tahaddart, dont l'ONEE est l'actionnaire de référence ►►

**Selon l'édition 2019 du Doing Business, le Maroc est la 60<sup>ème</sup> économie mondiale (+9 places) la plus attractive.** Le Royaume s'est fixé comme objectif d'intégrer les 50 économies les plus attractives du monde d'ici 2021. Premier en Afrique du Nord, deuxième dans la région MENA et troisième en Afrique, le Maroc gagne 63 places dans le « Règlement de l'insolvabilité », 18 places dans le « Transfert de propriété » et 13 places dans le « Raccordement à l'électricité » ►►

**Le groupe Renault s'engage à doubler la capacité de production de son usine de Casablanca Somaca** pour la porter à 160 000 véhicules par an à partir de 2022. Avec l'unité industrielle de Tanger et sa production de 340 000 véhicules, la capacité de production globale de Renault au Maroc atteindra 500 000 véhicules par an. Renault renforce ainsi sa position de leader en termes de ventes dans le pays (43 % de parts de marché à fin septembre 2018). Pour rappel, le secteur automobile au Maroc vise d'ici 2020 une capacité industrielle d'un million de véhicules produits, 100 Mds MAD de chiffre d'affaires et un taux d'intégration de 85 %.

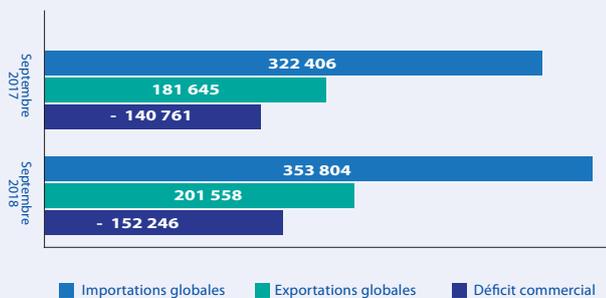
# Indicateurs économiques et financiers

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



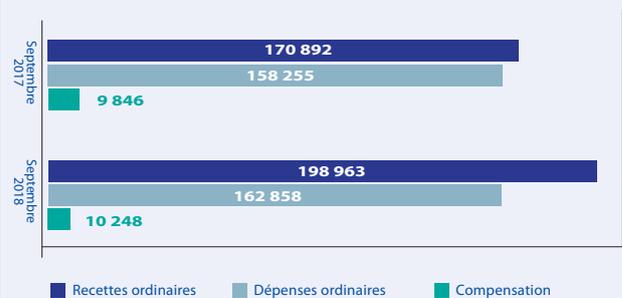
## Balance commerciale

A fin Septembre 2018, le déficit commercial a progressé de 8,16% par rapport à la même période de l'année 2017.



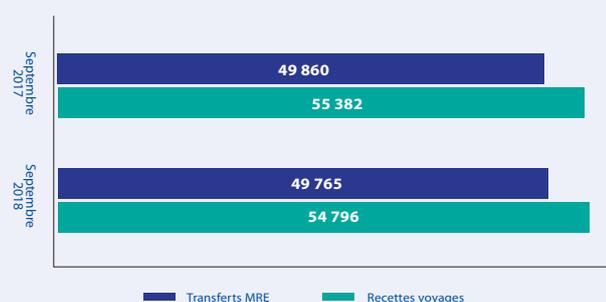
## Finances publiques

A fin septembre 2018, la charge de la compensation a enregistré une hausse de 4,08%, en glissement annuel, en passant de 9,8 à 10,2 milliards de dirhams.



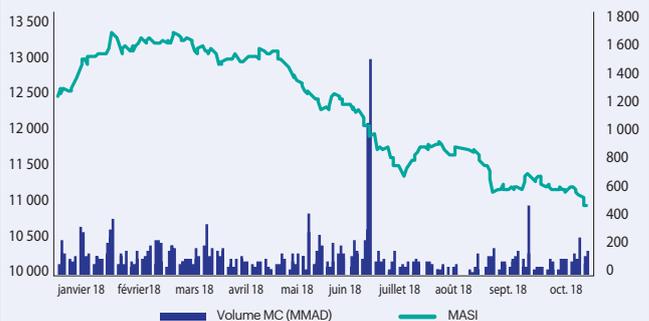
## Transferts des MRE & Recettes Voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont enregistré respectivement des hausses de -1,06% et 0,19% à fin septembre 2018.



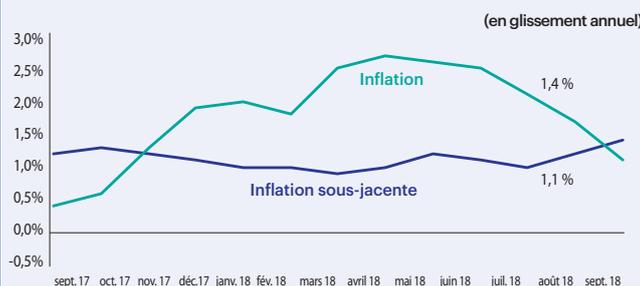
## Bourse de Casablanca

Au terme du mois d'octobre 2018, le MASI a enregistré une baisse de 1,83%, ramenant sa performance depuis le début de l'année à -11,86%.



## Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est établie à 1,1% en septembre après 1,7% au mois précédent. Cette décélération s'explique principalement par le recul de 3,5% des prix des produits alimentaires à prix volatils.



|  |   |           |           |           | Var %/pts |
|--|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Échanges extérieurs</b>             | Importations globales (en mdh)                          | sept. 17/ | 322 406   | 353 804   | 9,74 %    |
|  | Exportations globales (en mdh)                          | sept. 18  | 181 645   | 201 558   | 10,96 %   |
|  | Déficit commercial                                      |           | -140 761  | - 152 246 | 8,16 %    |
|  | Taux de couverture (en %)                               |           | 56,34 %   | 56,97 %   | 62,84 Pbs |
|  | Transferts des MRE (en mdh)                             |           | 49 860    | 49 765    | -0,19 %   |
|  | Recettes voyages (en mdh)                               |           | 55 382    | 54 796    | -1,06 %   |
| <b>Monnaie et crédit</b>               | Agrégat M3 (en mdh)                                     | sept. 17/ | 1 243 433 | 1 287 433 | 3,54 %    |
|  | Réserves Internationale Nettes (en mdh)                 | sept. 18  | 223 346   | 224 491   | 0,51 %    |
|  | Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)  |           | 164 245   | 186 410   | 13,50 %   |
|  | Créances sur l'économie (en mdh)                        |           | 984 331   | 1 002 373 | 1,83 %    |
|  | Dont Créances des AID (en mdh)                          |           | 839 748   | 858 746   | 2,26 %    |
|  | Crédit bancaire   |           | 830 205   | 851 357   | 2,55 %    |
|  | Crédits immobiliers (en mdh)                            |           | 255 204   | 262 775   | 2,97 %    |
|  | Crédits à l'équipement (en mdh)                         |           | 165 234   | 172 064   | 4,13 %    |
|  | Crédits à la consommation (en mdh)                      |           | 50 795    | 53 615    | 5,55 %    |
| <b>Prix</b>                            | <b>Indice des prix à la consommation (100=2006)</b>     | sept. 17/ |           |           |           |
|  | Indice des prix à la consommation                       | sept. 18  | 117,5     | 120,0     | 2,13 %    |
|  | Produits alimentaires                                   |           | 125,9     | 128,6     | 2,14 %    |
|  | Produits non-alimentaires                               |           | 111,6     | 113,6     | 1,79 %    |
|  | <b>Taux de change (prix vente)</b>                      |           |           |           |           |
|  | 1 EURO  | déc. 17/  | 11,22     | 10,85     | -3,35 %   |
| 1 \$ US                                | oct. 18   | 9,36      | 9,56      | 2,21 %    |           |
| <b>Taux d'intérêt</b>                  | Taux d'intérêt (en %)                                   |           |           |           | Pb        |
|  | (13 semaines)   | déc. 17/  | 2,17 %    | 2,20 %    | 3,0       |
|  | (26 semaines)   | sept. 18  | 2,19 %    | 2,19 %    | 0,0       |
|  | (52 semaines)   |           | 2,32 %    | 2,43 %    | 11,0      |
| (2 ans)                                |   | 2,48 %    | 2,59 %    | 11,0      |           |
| <b>Bourse Des valeurs</b>              | MASI (en points)  | déc. 17/  | 12 388,82 | 10 919,67 | -11,86 %  |
|  | MADEX (en points)                                       | oct. 18   | 10 100,32 | 8 873,38  | -12,15 %  |
| <b>Activités sectorielles</b>          |   |           |           |           |           |
| <b>Telecom</b>                         | Téléphonie mobile (en milliers d'abonnés)               | juin 17/  | 42 052,00 | 44 027,00 | 4,70 %    |
|  | Téléphonie fixe (en milliers d'abonnés)                 | juin 18   | 2 055,10  | 2 087,26  | 1,57 %    |
|  | Internet (en milliers d'abonnés)                        |           | 19 243,00 | 21 471,00 | 11,58 %   |
| <b>Trafic portuaire géré par l'ANP</b> | (mille tonnes)  | août 17/  | 55 682    | 57 592    | 3,43 %    |
| <b>Énergie</b>                         | Énergie appelée nette (GWh)                             | août 17/  | 24 908    | 24 842    | -0,26 %   |
|  | Consommation d'électricité (GWh)                        | août 18   | 20 573    | 20 029    | -2,64 %   |
| <b>Industrie</b>                       | Exportation de l'Automobile (en MDH)                    | sept. 17/ | 42 579    | 48 813    | 14,64 %   |
| <b>Mines</b>                           | <b>Chiffres d'affaires à l'exportation OCP</b> (en mdh) | sept. 17/ | 32 784    | 38 219    | 16,58 %   |
|  |   | sept. 18  |           |           |           |
| <b>BTP</b>                             | Vente de ciment (en milliers de tonnes)                 | sept. 17/ | 10 072    | 9 799     | -2,71 %   |
|  |   | sept. 18  |           |           |           |

## Telecommunication

Le parc global de la téléphonie mobile s'élève à 44 millions d'abonnés à fin juin 2017, en hausse de 4,7 % par rapport à la même période un an auparavant, affichant un taux de pénétration de 125 %. Quant au parc de la téléphonie fixe, son nombre d'abonnés a progressé de 1,6 % pour s'établir à 2,1 millions. Le parc Internet a quant à lui augmenté de près de 11,6 %, atteignant un taux de pénétration de 61 % de la population.

## BTP

Les ventes de ciments se sont repliées de 2,7 % au terme des neuf premiers mois de 2018. Les ventes ont atteint 9,8 millions de tonnes contre 10,1 millions de tonnes à fin septembre 2017. Pour sa part, le financement du secteur immobilier poursuit sa progression à fin septembre 2018, marqué par une augmentation de 3 % des crédits immobiliers, en glissement annuel, qui s'établissent à 262,8 milliards de dirhams. Une hausse soutenue par le bon comportement des crédits alloués à l'habitat (+3,1 % pour un montant de 201 milliards de dirhams).

## Échanges extérieurs

La situation des échanges extérieurs a été marquée, au titre des neuf premiers mois de l'année 2018, par une augmentation de 8,2 % du déficit commercial qui s'est situé à 152,2 milliards de dirhams. Cette évolution résulte d'une hausse, en valeur absolue, des importations (+31,4 milliards de dirhams) plus marquée que celle des exportations (+19,9 milliards de dirhams). Par conséquent, le taux de couverture s'est situé à 56,97 % au lieu de 56,34 % en septembre 2017.

## Bourse de Casablanca

Au terme du mois d'octobre 2018, le MASI s'est établi à 10 919,67 points, affichant une performance YTD de -11,86 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées respectivement par les secteurs Sociétés de Portefeuilles et Holdings (+7,41 %), Assurances (+3,33 %) et Loisirs et hôtels (+2,92 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices des secteurs Immobilier (-13,73 %), Boissons (-8,82 %) et Électricité (-5,39 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 557,6 milliards de dirhams, en baisse de -11,1 % par rapport à fin 2017.

## L'Union pour la Méditerranée fête ses dix ans

Après avoir mis plusieurs années à être véritablement lancée, l'Union pour la Méditerranée a adopté une nouvelle feuille de route en 2017. L'Université Euro-Méditerranéenne de Fès fait partie de ses projets phares.

« Dix ans plus tard, la coopération est d'autant plus nécessaire. » Dans une tribune publiée le 8 octobre dernier dans 12 journaux méditerranéens, les coprésidents Federica Mogherini et Ayman Safadi et le Secrétaire Général de l'Union pour la Méditerranée (UPM) Nasser Kamel font le point après dix années d'activités de l'organisation. « Une dynamique plus coopérative représente l'unique moyen de mettre fin aux conflits en cours, de créer des emplois et de garantir une croissance durable pour nos populations », ont-ils assuré. Au même moment, le Forum régional de l'UPM rassemblait à Barcelone, siège de l'organisation, les Ministres des Affaires Étrangères des États membres.

Lancée en juillet 2008 à l'initiative du Président français Nicolas Sarkozy, l'UPM réunit 43 États membres, ceux de l'Union européenne et 15 pays méditerranéens. Pendant les premières années de son existence, le conflit israélo-palestinien et les printemps arabes l'ont empêchée de réellement démarrer son activité. À partir de 2011, elle a néanmoins engagé ses premiers projets. « M. Sarkozy était parti avec de grandes ambitions. Mais le ballon s'est dégonflé petit à petit et l'UPM s'est concentrée sur des petits projets. Aucun n'a eu d'impact sur l'ensemble de la Méditerranée », analyse Jawad Kerdoudi, Président de l'Institut Marocain des Relations Internationales (IMRI).

En janvier 2017, toutefois, une feuille de route avait été adoptée pour relancer l'organisation. Quatre objectifs ont été définis : le renforcement du dialogue politique entre les États membres, la contribution des activités de l'UPM à la stabilité régionale et au



Union pour la Méditerranée

développement humain, la consolidation de l'intégration régionale, la consolidation de la capacité d'action de l'UPM. Après six années de mandat, le Marocain Fathallah Sijilmassi a été remplacé cette année au poste de Secrétaire Général par l'Égyptien Nasser Kamel.

### Bilan et perspectives

À l'occasion du Forum régional du mois dernier, l'UPM a rappelé que l'organisation a approuvé 54 projets pour une valeur de 5,6 milliards d'euros. 200 000 personnes en auraient bénéficié. Son

projet le plus emblématique est l'usine de dessalement dans la Bande de Gaza. Une conférence de donateurs a permis de récolter 456 millions d'euros en mars 2018, soit 80 % du coût total. Elle devrait être mise en service en 2022.

Autre projet d'envergure, l'Université Euro-Méditerranéenne de Fès, créée en 2012, a été labellisée par l'UPM. Selon l'organisation, elle doit accueillir 7 000 étudiants en 2024 sur un « éco-campus » de 26 hectares. Elle est aujourd'hui structurée en deux pôles : le pôle ingénierie et architecture et le pôle sciences humaines et sociales. Prochain défi de l'UPM : la lutte contre le chômage, notamment celui des jeunes. Son programme Med4Jobs (Initiative Méditerranéenne pour l'Emploi) se déploie en 13 projets qui doivent améliorer l'employabilité et les infrastructures nécessaires au développement de l'activité des entreprises. Selon le communiqué de l'UPM publié au moment du Forum régional, « les études récentes indiquent [...] que le PIB de la région pourrait augmenter de 20 milliards d'euros si le chômage des jeunes était réduit de moitié. » \*

► Rémy Pigaglio

## Avec Room2Run, la BAD engage une titrisation d'un milliard de dollars

La Banque africaine de développement (BAD), la Commission européenne, Mariner Investment Group, LLC, Africa50 et Mizuho International Plc ont annoncé mi-septembre 2018 la réalisation d'une titrisation synthétique d'un milliard de dollars correspondant à un portefeuille de risque de crédit panafricain bonifié, selon un communiqué de la BAD. L'opération a été baptisée Room2Run.

« Room2Run nous apporte de nouvelles ressources pour investir dans les projets dont les Africains ont le plus besoin », estime Akinwumi Adesina, Président du Groupe de la Banque africaine de développement, cité dans le communiqué. Room2Run est présenté comme une réponse aux appels lancés par le G20 pour que les banques multilatérales de développement « utilisent à pleine capacité leurs ressources existantes », selon la BAD. \*

# ZOOM

- 22** Les PME, premières cibles du financement alternatif
- 26** Les business angels, un effet de levier pour les entreprises
- 28** Entretien avec Zakaria Fahim, Président de la Commission PME, Grandes Entreprises et Auto-Entrepreneurs de la CGEM
- 30** La garantie Réseau Entreprendre Maroc
- 32** Entretien avec Abderrahmane Lahlou, Expert en Éducation et Finance, ABWAB Consultants
- 34** Le Crowdfunding, une alternative aux problèmes de financement des PME

## Les nouveaux modes de financement.

## Quelles alternatives pour les entreprises ?



© Fotolia

Véritable nerf de la guerre, l'accès au financement des entreprises, tout particulièrement les PME, est une problématique structurelle au Maroc. L'allongement des délais de paiement a encore aggravé la situation et beaucoup de sociétés n'ayant pas une assise financière suffisante n'y ont pas survécu. Face à la frilosité du système de financement traditionnel, de nouveaux dispositifs ont vu le jour à l'initiative du secteur public ou privé. Leur objectif : redonner de l'oxygène aux entreprises, notamment celles en phase de démarrage.

Dossier réalisé par Dounia Z. Mseffer et coordonné par Nadia Kabbaj

## Les PME, premières cibles du financement alternatif

Même si elles constituent la plus grande part du tissu d'entreprises au Maroc, soit 95 %, les TPME sont toujours le maillon faible de l'économie marocaine. Malgré les programmes gouvernementaux et l'effort du secteur financier pour accompagner ces sociétés, la situation ne semble pas s'améliorer. Pour y remédier, de nouveaux modes de financement commencent à se développer. Décryptage.



© Fotolia

**A** en croire le classement Doing Business 2019 élaboré par la Banque mondiale, le Maroc a progressé de 9 places pour atteindre pour la première fois le 60e rang sur 190 pays. Le Royaume s'est même hissé 2e au niveau de la région MENA, derrière les Émirats arabes unis, et 3e à l'échelle du continent africain, après l'île Maurice et le Rwanda. Mais, malgré cet avancement continu, le taux de création des entreprises régresse tandis que celui des défaillances demeure élevé et que l'impact économique des TPME reste limité. En moyenne 15 % de ces sociétés mettent chaque année la clé sous la porte.

### **Loi de Finances 2019 : de nouvelles mesures au profit des entreprises**

Fin octobre 2018, Saâd-Eddine El Othmani, le Chef du Gouvernement, a annoncé à la Chambre des Représentants la mise en place de mesures incitatives dans le cadre du Projet de Loi de Finances 2019 pour soutenir les entreprises marocaines et notamment les PME.

Leur objectif : réduire les délais de paiement et améliorer l'accès au financement à travers la simplification des mécanismes de garantie et l'augmentation du plafond de financement via les microcrédits. Le barème de l'impôt sur les sociétés sera également révisé en vue de l'adapter aux spécificités des PME.

Saâd-Eddine El Othmani a par ailleurs souligné que le Gouvernement a veillé à l'adoption du Projet de Loi n° 73.17 modifiant le livre V de la Loi n° 15.95 formant Code de Commerce, visant à simplifier les mesures et les procédures relatives au traitement des difficultés d'entreprises. L'objectif étant d'assurer une protection optimale à l'entreprise marocaine en proie aux problématiques financières, économiques ou sociales, que ce soit en raison de l'état du marché ou de la faiblesse de sa structure interne. Dans ce cadre, il est prévu de mettre en place une série de dispositifs spécifiques facilitant sa réinsertion dans le marché et tenant compte des droits des autres parties concernées.

Les mesures et les pratiques innovantes contenues dans ce Projet de Loi viseraient ainsi à instaurer une bonne gouvernance dans la gestion des sociétés, grâce à une détection a priori des difficultés pouvant être rencontrées par le chef d'entreprise, et ce, dans le but de préserver et de pérenniser l'activité de cette dernière et d'empêcher toute intervention judiciaire pouvant entraîner sa liquidation.

### **Une hausse des défaillances d'entreprises**

Aujourd'hui, c'est un fait : malgré toutes les initiatives lancées, des milliers de TPE-PME risquent de mettre la clé sous la porte. Les chiffres communiqués en octobre dernier par le Centre Régional d'Investissement (CRI) de Casablanca-Settat sont parlants. La première étude du parcours post-crédit des entreprises créées via le CRI Casablanca-Settat, menée avec l'assistance technique de la Banque mondiale révèle qu'en 12 ans, une entreprise casablancaise sur deux atteint le cap des trois ans et une entreprise sur trois dépasse les cinq ans d'activité. Sur les 64 000 entreprises immatriculées au CRI entre 2003 et 2015, seulement 51 % étaient toujours actives à fin 2015. Plus d'un quart (27 %) d'entre elles n'auraient jamais démarré leur activité.

Le taux de création est quant à lui passé de 11 % en 2007 à 8 % en 2015. D'après l'enquête, les entreprises encore actives restent majoritairement des TPE (93 %). Ces dernières réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions de dirhams et emploient moins de 10 personnes. D'autres informations confirment cette tendance. En 2017, selon les données diffusées par Inforisk, 8 088 entreprises ont dû cesser leur activité. Parmi elles, 90 % se sont déclarées en liquidation et 10 % ont été mises en redressement judiciaire. Une quantité en augmentation de 8,5 % par rapport à 2016, malgré un léger fléchissement de l'évolution à la hausse. Ainsi, en huit ans, le volume de ces défaillances a triplé puisqu'en 2009, on en comptabilisait 2 462.

**À Casablanca,  
1 entreprise sur  
2 atteint le cap  
des 3 ans et 1  
entreprise sur 3  
dépasse les 5 ans  
d'activité.**

Toujours selon Inforisk, l'écrasante majorité de ces sociétés sont de très petites (96 %) et moyennes (3,2 %) entreprises (TPE/PME). Un rapide calcul permet d'évaluer le nombre d'emplois détruits à plus de 40 000. Les secteurs les plus concernés sont le commerce, le BTP et l'immobilier.

### **Des besoins de financement à chaque étape du cycle d'exploitation**

« Au Maroc, la PME constitue l'essentiel du tissu économique, avec un pourcentage frôlant les 95 %. Du fait de la facilitation de l'acte d'investir, leur nombre ne cesse d'augmenter. Il ne faut cependant pas perdre de vue que le taux de sinistralité est lui aussi croissant. En général, grosses pourvoyeuses d'emplois et génératrices de revenus, les PME ne sont pas assez récompensées. Des efforts sont faits, mais ils demeurent encore insuffisants. Deux chiffres restent éloquentes : en 2016, les créations se sont élevées à 74 807 entreprises contre seulement 41 254 en 2017, soit un peu plus de la moitié ! », souligne Zakaria Fahim, Président de la Commission PME, Grandes Entreprises et Auto-Entrepreneurs de la CGEM et Président de BDO.

Comme l'attestent de nombreux rapports, la première difficulté à laquelle doivent faire face ces entreprises est le financement. La majorité des TPME déclarent avoir du mal à obtenir le crédit nécessaire pour se créer ou s'agrandir. « Les PME nécessitent de plus de moyens pour financer leurs productions et investir sur la prospection, la veille et les nouveaux débouchés. (...) Pour les entreprises qui sont dans l'innovation, les besoins d'investissement sont cruciaux. Ces structures souffrent souvent de la frilosité du système financier. Pour mémoire, Bank Al-Maghrib a maintenu son taux directeur à 2,25 % pour offrir un crédit à un taux très bas », poursuit Zakaria Fahim.

Les difficultés rencontrées par la PME pour accéder au crédit sont principalement dues à un manque de compétitivité au sein du secteur bancaire marocain, ainsi qu'à une méconnaissance des PME de la part des banques marocaines. >>>>

## **La microfinance au service des PME**

Début novembre 2018, le Ministre de l'Économie et des Finances, Mohamed Benchaâboun, a présenté en Conseil de Gouvernement le projet de Loi n° 85-18 modifiant la Loi n° 18.97 relative au microcrédit. Ce projet propose de relever à 150 000 dirhams le plafond des financements accordés. Selon une étude menée par les services du Ministère de l'Économie et des Finances, 31 % des 21 600 TPE, non-clientes des associations de microcrédit, souhaitent un montant de crédit supérieur à 50 000 dirhams.

»»» Par ailleurs, le crédit bancaire est davantage capté par les grands projets plutôt que mis au service de l'entrepreneuriat. Les garanties exigées par les banques et leur appréhension du risque, dont les ratios de calcul sont encore trop peu adaptés à la PME, constituent deux obstacles non négligeables aux possibilités de financement qui s'offrent à la TPME.

### **Le financement alternatif, une solution pour secourir les PME**

Il existe aujourd'hui différents types de financement alternatif pour pallier ces problématiques. Ces solutions ont l'avantage d'être plus facilement mobilisables. Les émetteurs sont aussi moins exigeants que ceux du circuit conventionnel. Ils sont plus impliqués dans les opérations dans la mesure où les risques comme les bénéfices peuvent être partagés... « Actuellement, les "Business Angels" n'ont pas un cadre incitatif et sont taxés comme un spéculateur et/ou rentier. Ces derniers apportent leur réseau, leur expertise et, cerise sur le gâteau, de l'argent, et ce, souvent lors de la phase la plus critique, à l'amorçage », explique Zakaria Fahim.

Les trois premières années de la vie d'une entreprise sont en effet les plus décisives pour leur survie. C'est de même au cours de cette période que les banques, dépositaires de l'épargne publique, sont moins enclines à leur accorder un prêt en raison du risque que cela représente.

« Nous devons aussi activer la sortie du texte sur le crowdfunding qui constitue un accélérateur

**De plus en plus conscient des difficultés dont souffrent les PME, l'État a déployé un certain nombre de mesures telles que la Loi sur les délais de paiement ou l'apurement des arriérés liés à la TVA .**

de la levée de fonds sans endettement tout en permettant au promoteur de rester maître à bord dans son entreprise. Il est également important de faire valoir le rôle déterminant de la Caisse Centrale de Garantie qui permet aux PME d'accéder aux crédits qu'elles n'auraient pas décrochés sans leur intervention », souligne Zakaria Fahim.

Selon lui, la promotion des outils de garantie et de financement de la CCG doit être assurée auprès des PME, notamment via leur expert-comptable. « La CCG travaille pour lancer une garantie sur les micros crédits en direction des TPE pour financer en particulier le besoin en fonds de roulement (BFR) et leur développement. Par ailleurs, nous devons continuer à œuvrer pour réduire les délais de paiement dont souffrent en premier les TPE et PME », ajoute-t-il.

De plus en plus conscient des difficultés dont souffrent les PME, l'État a déployé un certain nombre de mesures telles que la Loi sur les délais de paiement, l'apurement des arriérés liés à la TVA ou encore le projet de loi allouant 20 % de la commande publique à la PME... Mais pour pouvoir accélérer leur croissance externe et passer à un cran supérieur, les PME ont surtout besoin d'une palette de financement plus large leur offrant des sources de financement adaptées aux différentes phases de leur cycle de vie. Et pour développer ce marché alternatif, les incitations fiscales ainsi que la mise en place d'un cadre réglementaire pourraient changer la donne. \*

► Dounia Z. Mseffer

## **La survie des entreprises casablancaises en chiffres**

En l'espace de 12 ans, la moitié des entreprises casablancaises a disparu ! Une entreprise sur deux atteint le cap des trois ans et une sur trois dépasse les cinq ans d'activité. C'est ce qui ressort de la première étude menée par le Centre régional d'Investissement (CRI) de Casablanca-Settat avec l'assistance technique de la Banque mondiale. Ainsi, selon cette enquête, sur les 64 000 entreprises immatriculées au CRI entre 2003 et 2015, seulement 51 % étaient toujours opérationnelles à fin 2015. Plus d'un quart (27 %) d'entre elles n'auraient jamais démarré leur activité. Le taux de création est quant à lui passé de 11 % en 2007 à 8 % en 2015.

La majorité des entreprises survivantes (représentant au total 249 000 salariés) exerce dans le tertiaire (80 %), notamment dans le commerce et les activités spécialisées. De même, 93 % des entreprises actives étaient des TPE, réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions de dirhams et employant moins de 10 personnes. Les secteurs qui se portent le mieux dans la région sont l'enseignement, les activités financières et l'industrie manufacturière.

En revanche, l'industrie extractive, la production et distribution d'électricité et la communication figurent parmi les secteurs qui enregistrent le plus de défaillances. L'allongement des délais de recouvrement, la concurrence des grandes entreprises nationales et étrangères et la difficulté de l'accès au financement sont les principaux facteurs qui expliquent la disparition de ces entreprises. Avec le coût du crédit, les garanties exigées, tant leur montant que leur nature (cautions personnelles), constituent le frein majeur au financement.

Aussi, près de trois entreprises sur cinq déclarent ne pas souhaiter recourir à un financement bancaire. La concurrence du secteur informel, l'existence de situations de monopole et la mauvaise gestion sont également à l'origine de ces échecs.

Afin de pallier ces problèmes, un plan d'action prévoit trois initiatives : l'accompagnement des porteurs de projets et suivi post-crédation, l'activation d'un « Small Business Act » au niveau régional et la création d'un « Fonds de promotion et d'investissement régional ».

6<sup>ÈME</sup> EDITION

L'OBSERVATOIRE INTERNATIONAL DU COMMERCE

# PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES MONDIALES 2019

## Débat

"Quels modèles pour améliorer les délais de paiement au Maroc :  
Benchmark des meilleures pratiques à l'International"

Inscrivez vous

[www.ma.eulerhermes.com](http://www.ma.eulerhermes.com)  
Infoline : 05 22 79 03 30

- 29  
NOVEMBRE  
2018
- 08H30
- SOFITEL  
CASABLANCA

 EULER HERMES

Partenaires Officiels



Partenaires Institutionnels



Partenaires Média



## Les business angels, un effet de levier pour les entreprises à fort potentiel de croissance

En quelques années, les business angels se sont imposés comme des acteurs incontournables dans le financement des PME. Plusieurs initiatives ont été mises en place au Maroc pour favoriser et encourager ce type de financement.



© Fotolia

**F**ace aux problèmes de financement des TPE et PME, de nouvelles alternatives ont vu le jour dont les business angels. Ces derniers, qui sont avant tout des personnes physiques, investissent à titre individuel dans le capital d'une entreprise, une startup le plus souvent en phase de création ou de démarrage, aussi appelée « early stage ». Mais l'apport des business angels n'est pas que financier. S'ils offrent une solution de financement complémentaire et indispensable pour aider l'entreprise quand l'enjeu financier n'est pas encore suffisamment attractif pour les institutionnels en capital-risque, ils mettent surtout leur expertise, leur réflexion stratégique et leurs réseaux au service du projet dans sa première étape.

### Financier et mentor, la double casquette des business angels

Les business angels investissent en général dans des filières qu'ils maîtrisent parfaitement, ce qui permet de capitaliser sur leur savoir-faire et d'offrir au jeune porteur de projet une expertise métier certaine. Ce mode de financement est ainsi complètement adapté aux besoins des entreprises innovantes.

« C'est la raison pour laquelle beaucoup d'entrepreneurs appellent le financement reçu du business angel, de la smart money (monnaie intelligente). La particularité première du business angel est d'agir, mais aussi de comprendre que le financement apporté n'aura pas de retour sur investissement dans les années qui viennent à part en cas de cession ou de désengagement partiel. Le business angel ne pourra en aucun cas intervenir dans la gestion de l'entreprise ou attendre un quelconque intérêt sur les sommes investies », explique Jérôme Mouthon, du Club des Business Angels lancé par la CFCIM en septembre dernier.

Au Maroc, ce mode de financement commence à prendre de l'ampleur et de nombreuses structures travaillent dans ce sens. En premier lieu, la Caisse Centrale de Garantie (CCG). En effet, afin de renforcer l'offre de financement ciblant les startups et entreprises innovantes, la CCG a mis en place en 2017 un dispositif de financement de l'amorçage et de l'innovation durant les phases initiales de création et de développement qui se caractérisent par un niveau élevé de risque.

### Démarrage du Fonds Innov Invest

Ce dispositif, baptisé « Fonds Innov Invest », a été initié par le Gouvernement avec l'appui de la Banque mondiale. Le fonds met notamment à

la disposition des startups innovantes une enveloppe de 900 millions de dirhams pour les cinq prochaines années, dont 500 millions apportés par la CCG et 400 millions par des investisseurs nationaux et étrangers.

Pour sa mise en œuvre, la CCG a lancé en août dernier un appel à manifestation d'intérêt. La Caisse prévoit ainsi de développer des partenariats avec des business angels constitués en réseaux et les associations sur la base de leurs candidatures. L'objectif est de solliciter les interventions du Fonds sous forme d'investissements conjoints. Ce dispositif inclut également un mécanisme d'appui. Un cahier des charges précisant les conditions d'éligibilité ainsi que les modalités de sélection sera disponible avant la fin de cette année.

Rappelons que depuis son lancement en octobre 2017, le Fonds Innov Invest a permis de financer douze projets pour un montant de trois millions de dirhams au titre des produits Innov Idea (aide financière) et Innov Start (prêt d'honneur) sur une centaine de demandes reçues.

Dans sa composante dédiée à l'accompagnement des startups, Innov Invest compte six structures labellisées, à savoir le Réseau Entreprendre Maroc, le Cluster Solaire, StartUp Maroc, R&D Maroc, La Factory et Numa. \*

► Dounia Z. Mseffer



© Fotolia

## « Nos business angels investissent de l'argent dans la société, mais apportent surtout un accompagnement. »



### 3 questions à Jérôme Mouthon,

Club des Business Angels de la CFCIM.

#### Quel est le rôle exact du Club des Business Angels de la CFCIM et quel est le profil de vos membres ?

Au sein du Club des Business Angels de la CFCIM, nous avons 12 membres actifs. Ceux-ci ont des profils différents, mais ont tous souhaité apporter une contribution au Kluster CFCIM (programme d'incubation de la CFCIM), dans un premier temps sous forme de mécénat.

Nous avons 50 % d'entrepreneurs, mais aussi des patrons et des Directeurs Généraux de grandes entreprises qui veulent diversifier leurs investissements et préfèrent participer au capital d'une entreprise à fort potentiel, plutôt que de placer une somme dans un compte sur carnet à faible rentabilité annuelle.

Les membres de ce Club fermé sont prêts à investir des montants allant de 50 000 dirhams à 500 000 dirhams, seuls ou à plusieurs. Nos business angels investissent de l'argent dans la

société, mais apportent surtout un accompagnement à l'entrepreneur pour l'aider dans son développement commercial ou encore dans la définition de son business model et de son approche marché.

#### De quelle manière votre Club pourra accompagner les PME et quels types de projets sont susceptibles d'intéresser vos business angels ?

Les business angels interviennent rarement dans le financement des PME, mais plutôt dans des startups au moment du lancement de leur entreprise. Les projets qui peuvent intéresser le Club sont surtout des projets avec une forte rentabilité potentielle dans les cinq années suivant la création. Les critères de sélection sont la scalabilité, l'innovation et enfin l'internationalisation du projet.

#### En quoi ce genre de financement se distingue-t-il des autres modes de financement, notamment les financements classiques ?

Généralement, un porteur de projet qui fait appel à un business angel n'aurait aucune chance de se voir octroyer un financement classique via un établissement bancaire, car il n'offre pas de garanties satisfaisantes telles que l'ancienneté ou un revenu sérieux (chiffre d'affaires). Les chefs d'entreprise préfèrent donc ce type de solutions pour pouvoir également accéder de façon intelligente au financement et à l'accompagnement. \*

► Propos recueillis par Dounia Z. Mseffer

### « Il faut ramener la confiance »

Entretien avec Zakaria Fahim,  
Président de la Commission PME, Grandes Entreprises et  
Auto-Entrepreneurs de la CGEM et Président de BDO Maroc



#### Conjoncture : Comment expliquez-vous la problématique des délais de paiement ?

**Zakaria Fahim :** Jugez-en par vous-même, les délais de paiement ont même été à l'ordre du jour d'un Conseil de Gouvernement... Des délais difficilement supportables, variables selon les secteurs : 330 jours dans le BTP, 315 jours dans le commerce ou encore 294 jours dans l'immobilier... Ce problème a occasionné d'innombrables banqueroutes suivies de dépôts de bilan. Au Maroc, le délai moyen de paiement des clients a atteint 83 jours en 2017, contre une moyenne de 66 jours à l'échelle mondiale. La dernière étude d'Euler Hermes menée à l'initiative de Bank Al-Maghrib sur un échantillon réduit laissait ressortir un délai de paiement de 129 jours pour la PME et de 158 pour la TPE. Pour mémoire, la loi prévoit une échéance maximum de 60 jours. Cet allongement abusif des délais de paiement a un impact mécanique sur les défaillances d'entreprises qui augmentent de 8 % par an, selon Inforisk.

On constate des avancées ainsi que des tentatives de prendre à bras le corps la problématique, mais il est important que tous les rouages de l'économie soient impliqués, afin de les rendre pérennes.

La mise en place de l'Observatoire des Délais de Paiement voulu par la Présidence de la CGEM va nous permettre d'avoir une bonne cartographie de la situation de nos entreprises et de pouvoir agir le plus en amont possible pour soutenir et accompagner au mieux notre écosystème. Rappelant qu'il s'agit des principaux freins au développement des TPME.

Par ailleurs, l'accélération du remboursement de la TVA, qui doit rester neutre, représente une grande bouffée d'oxygène pour nos champions à l'export et devrait remettre rapidement des liquidités sur le marché.

#### Comment expliquez-vous la frilosité des banques au moment de financer les PME ?

Fort heureusement, les contributions des établissements financiers à l'économie continuent de croître, y compris à destination de la PME. Néanmoins, les banques gèrent l'épargne publique et ne prêtent qu'aux PME solvables. Nous devons continuer à œuvrer pour améliorer l'intervention de la Caisse Centrale de Garantie et, en parallèle, militer pour l'activation des financements alternatifs en capital tels que le crowdfunding et les business angels.

Par ailleurs, beaucoup de PME familiales se trouvent à un virage important, celui du passage de relais. Dans ce moment critique de la vie de l'entreprise, l'accompagnement du patronat et des autres parties prenantes - en premier lieu le banquier - sont essentiels. En effet, le baromètre BDO Transmission, en partenariat avec

Maroc PME, montre que 40 % de ces entreprises ont une problématique de transmission non prise en charge, ce qui les pénalise dans le coût du crédit voire dans son renouvellement.

#### Quelles sont aujourd'hui les initiatives mises en œuvre pour pallier tous ces problèmes que rencontrent les entreprises ?

Des concertations sont en cours ou envisagées entre le public et le patronat. Le 24 octobre dernier, Mohamed Benchaâbou, Ministre de l'Économie et des Finances, était l'hôte du patronat à Casablanca. Les Assises de la Fiscalité sont d'ores et déjà annoncées pour le premier semestre 2019. Espérons que l'assiette fiscale sera élargie et que la fiscalité retrouvera sa vraie place de levier pour le développement socio-économique. Espérons également que cela ramènera la confiance dans le tissu économique marocain.

Par ailleurs, chaque partie prenante a un rôle à jouer et doit s'inscrire dans une démarche proactive et collective. L'essentiel est d'adopter la stratégie du colibri, à savoir « faire sa part et être dans une posture d'exemplarité, pour s'inscrire dans la contagion positive ». Seule cette stratégie est capable d'inverser la tendance et de tordre le cou à ce sentiment diffus de sinistrose ambiante, contre-productif et inacceptable.

#### Quelles sont les mesures proposées par la Commission PME concernant la nouvelles Loi de Finances ?

La CGEM considère que la Loi de Finances n'est pas une fin en soi et qu'elle doit s'inscrire comme un outil contribuant à donner l'impulsion à l'économie réelle. La Présidence a mis en place un comité pour sortir de la lecture fiscale de la Loi de Finances. Nous militons pour un accompagnement global de la PME afin de lui apporter simultanément : un meilleur accès au marché, un accompagnement pour l'entrepreneur ainsi que ses collaborateurs et le financement adéquat. Par ailleurs, je pense que les prochaines Assises de la Fiscalité devront inscrire le civisme fiscal comme une vertu et le (seul) antidote ici et maintenant pour assoir une économie inclusive.

#### Pouvez-vous nous en dire plus sur l'Observatoire de la PME ?

Contrairement aux idées reçues, la PME constitue l'essentiel de la population des adhérents à la CGEM et c'est à ce titre que nous nous sommes investis dans la création de l'Observatoire de la PME. Ce dernier nous permet d'avoir un suivi chiffré de la situation des PME, notamment concernant leur performance globale et le climat des affaires. À travers ses missions, il nous aide à savoir comment servir l'entreprise en amont et comment l'impliquer dans l'environnement macroéconomique. \*

► Propos recueillis par Dounia Z. Mseffer

# LE SOMMELIER

DE RACINE



Adresse  
13, Rue Bab El Irfane ex Ader (à côté du Stade Vélodrome) - Casa  
Tél.: 05 22 95 00 24 - Email: [sommelierderacine@gmail.com](mailto:sommelierderacine@gmail.com)  
Horaires d'ouverture : Du Lundi Au Samedi  
De 11h À 13h30 (12H30 le Vendredi) De 15h À 19h45  
Horaires recommandées : Avant 16h30

**Offre Adhérents CFCIM**  
**5% de remise \***

\* Offre valable sur présentation de cette annonce et  
d'une carte de visite pour un seul achat limité  
à 5000 Dhs maximum.

LE SOMMELIER DE RACINE

*C'est votre caviste spécialiste depuis près de 20 ans. Plus de 800 références de vins de toutes gammes et de toutes régions. Un grand choix de premiers et seconds vins de Grands Crus Classés, de Vins du Monde, de Champagnes et de Spiritueux de Luxe. Possibilité de préparation de commande par téléphone, de mise au frais avant réception, aide à l'élaboration de caves privées. Cadeaux d'entreprises et conseils personnalisés.*

## La garantie Réseau Entreprendre Maroc

Lancé en 2006 à l'initiative de chefs d'entreprise engagés dans l'accompagnement entrepreneurial, le Réseau Entreprendre Maroc est une association marocaine de chefs d'entreprise expérimentés qui mettent leurs compétences au service des entrepreneurs. Leur devise : créer des employeurs pour créer des emplois. Présentation.



**M**embre du Réseau Entreprendre (réseau international d'associations) présent dans 10 pays et regroupant plus de 14 000 chefs d'entreprise, l'association Réseau Entreprendre Maroc travaille aujourd'hui au niveau de huit villes du Maroc (Casablanca, Marrakech, Rabat, Agadir, El Jadida, Khouribga Ben Guérir et Tanger), et compte 20 permanents. Sa vocation première est de contribuer à la réussite de chaque créateur ou repreneur d'entreprise à fort potentiel en lui mettant à disposition un accompagnement humain et financier, gratuit et sur la durée.

À travers le pays, les chefs d'entreprise expérimentés du Réseau Entreprendre Maroc prennent ainsi sous leur aile les bénéficiaires et leur offrent un accompagnement pour professionnaliser, challenger et enrichir leur projet. « Les entrepreneurs lauréats de Réseau Entreprendre bénéficient de l'appui d'un accompagnateur, chef d'entreprise bénévole. Le lien de confiance qui s'installe permet de partager l'expérience et ainsi d'accompagner vers la réussite le nouvel entrepreneur. Cela permet également de rompre l'isolement, d'échanger sur son projet, d'identifier des opportunités business, de s'entourer et de faire financer son projet. Être accompagné pour la création de son entreprise, c'est mettre toutes les chances de son côté pour réussir. Et c'est ce qui explique qu'aujourd'hui, 9 projets accompagnés par Réseau Entreprendre Maroc sur 10 sont toujours en activité au bout de trois ans », explique Mehdi Laraki, président du Réseau Entreprendre Maroc.

### Des projets à fort potentiel de création d'emplois

L'offre du Réseau Entreprendre Maroc est cependant soumise à un certain nombre de critères d'éligibilité : le respect des valeurs fondatrices de l'association, la localisation géographique et surtout la volonté de créer significativement des emplois, à savoir au moins 5 emplois après 2 ans avec un potentiel de développement affiché.

Actuellement, Réseau Entreprendre Maroc octroie des prêts à 0 % à hauteur de 100 000 dirhams quand le projet est porté par une personne, à hauteur de 150 000 dirhams lorsqu'ils sont deux et, enfin, à hauteur de 250 000 dirhams quand il y a trois actionnaires. « Il s'agit de prêts d'honneurs accordés non pas à l'entreprise, mais au(x) porteur(s) de projet. Nous croyons en la personne et non en l'entreprise.

Nous ne sommes pas considérés comme des business angels, car nous ne rentrons pas dans le capital de la société. De ce fait, même si un projet marche, aucun des membres ne peut entrer dans le capital de l'entreprise tant que le porteur de projet n'a pas remboursé son prêt pour éviter tout risque de conflit d'intérêts », souligne Mehdi Laraki.

### **L'accompagnement, indissociable du financement**

Grâce à un partenariat signé avec la Caisse Centrale de Garantie, les prêts de Réseau Entreprendre Maroc sont garantis à hauteur de 70 % si le projet est porté par un homme et à hauteur de 80 % si le chef d'entreprise est une femme. « Le gros problème des PME est le recouvrement et les délais de paiement. Beaucoup de sociétés sont saines, mais ne sont pas pérennes à cause du recouvrement.

Lorsque les PME réussissent à se faire payer, les délais sont tellement longs qu'elles sont contraintes de s'endetter et cela crée un cercle vicieux. Ce n'est pas viable à long terme. Quand une TPME se retrouve dans l'obligation de lever des fonds, elle fait face à l'obstacle de la garantie. C'est là que nous intervenons : nous sommes devenus une référence et, d'une certaine manière, une garantie pour les banques. Ces dernières commencent à être sensibilisées et veulent développer ce secteur qui est porteur, mais cela prendra du temps. Seulement, donner que de l'argent peut parfois être un cadeau empoisonné. Les entrepreneurs ont surtout besoin d'accompagnement et d'encadrement et ils ont principalement besoin d'outils qui vont leur permettre de réussir », conclut Mehdi Laraki. \*

► Dounia Z. Mseffer

### **Que représente le marché du crowdfunding au Maroc aujourd'hui et comment voyez-vous son évolution dans les années à venir ?**

L'évaluation actuelle du marché du crowdfunding au Maroc est complexe, elle doit prendre en compte les plateformes locales, mais également celles utilisées à l'international (exclusivement pour le don). Les dernières prévisions, réalisées par happy smala remontent à 2014 (3 millions de dirhams) et 2015 (5 millions de dirhams). En Jordanie ou aux Émirats arabes unis, les marchés du prêt et d'equity sont en plein essor. Ainsi, la plateforme de micro prêt jordanienne Liwwa a financé plusieurs millions de dollars de projets en l'espace de 24 mois.

À terme, la Banque mondiale estime que le marché Maghreb devrait atteindre 5 milliards de dollars en 2025. Cela nécessitera sans doute l'accélération des réformes réglementaires ainsi que l'ajustement de modèles que l'on voit fonctionner en Europe ou aux États-Unis, correspondant à des habitudes financières et à des cultures locales spécifiques.

### **Qu'en est-il de l'avant-projet de loi ? Selon vous, est-il susceptible de favoriser l'émergence de ce mode de financement plébiscité dans le monde ?**

Le projet de texte de loi a été remis au Secrétariat Général du Gouvernement en avril 2018, puis ouvert à la consultation publique pendant un mois. Selon les retours qui auront été enregistrés et intégrés, le texte devrait prochainement être en mesure d'être soumis au Parlement pour un premier examen. Lors des Crowddays que happy smala a orga-



### **3 questions à Arnaud Pinier,**

Senior Manager  
Ailancy & Advisor  
happy smala.

nisé en juin dernier, en collaboration avec le Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship, nous avons convenu avec les parlementaires présents de programmer dès que possible une journée d'information technique entre les élus et les plateformes déjà existantes au Maroc.

En son état actuel, le projet de loi procède par dérogation aux cadres législatifs relatifs à l'appel public au don, la Loi sur les établissements de crédit et la Loi sur l'appel public à l'épargne. Ce texte est assez « traditionnel » dans sa façon de considérer les Plateformes de Financement Collaboratifs (PFC) comme des acteurs financiers standards.

Toute la capacité qu'auront les plateformes à pouvoir pleinement opérer sur le marché marocain dépendra en majeure partie des circulaires de mise en application.

Ces dernières seront édictées au cas par cas, par chacun des régulateurs concernés dans les mois qui suivront son adoption dans les Chambres du Parlement.

### **Quels conseils donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent recourir à ce type de financement ?**

Avant de lancer une campagne de crowdfunding, deux éléments sont essentiels : réaliser un benchmark de campagnes similaires à votre projet pour analyser ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas ; passer plus de temps à préparer la campagne et son plan de communication qu'à exécuter la campagne elle-même (deux mois de préparation au minimum pour un mois d'exécution). \*

► Propos recueillis par Dounia Z. Mseffer

# « Nous devons améliorer l'accessibilité des TPE et PME au financement »



Entretien avec Abderrahmane Lahlou, Expert en Éducation et Finance, ABWAB Consultants

**Conjoncture :** En quoi consiste la finance islamique et en quoi diffère-t-elle de la finance dite conventionnelle ?

**Abderrahmane Lahlou :** La finance islamique est l'exercice des opérations de financement de l'économie en complète compatibilité avec les règles de la Charia islamique. Elle comprend la banque islamique, appelée participative au Maroc et en Turquie, l'assurance Takaful mutualiste et des outils alternatifs précis sur les marchés des capitaux. La banque participative est l'appellation retenue par le législateur marocain pour l'activité de banque islamique connue et pratiquée dans le monde depuis avant 1975. Il s'agit d'un compartiment de la finance participative dont les principales composantes sont également l'assurance, les opérations sur le marché des capitaux, ainsi que le Waqf et la Zakat. À son tour, cette finance participative s'intègre dans le domaine plus large de l'activité des services et de l'industrie du halal dans le monde. Sur le plan intellectuel, des principes doctrinaux président à la conception et au montage de toutes ces activités.

La finance islamique constitue avec le code des opérations commerciales compatibles avec la Charia les deux pans opérationnels du construit théorique de l'économie islamique. Elle est basée sur les principes de la prohibition de l'intérêt, de l'interdiction d'opérations comportant l'incertitude et l'aléa dans la banque, le commerce et l'assurance, et la condamnation de la thésaurisation.

**Pouvez-vous nous rappeler brièvement les outils de la finance islamique ?**

Les outils de la finance islamique découlent tous de la recherche de l'utilisation alternative de la monnaie. En résumé, le recours à la monnaie pour le financement de l'économie est strictement limitée d'une part aux financements participatifs (Moucharaka-Association et Moudaraba-Commandite) et, d'autre part, aux financements commerciaux, immobiliers et industriels adossés à la création ou à la circulation d'actifs tangibles (Mourabaha, Salam, Istisnaa, Sukuk).

**Quel est à ce jour le bilan des banques participatives au Maroc ?**

Très encourageant après quelques mois d'exercice seulement, 1,1 milliard de dirhams d'encours de dépôts et près de 2 milliards de financements. Le PNB [Produit Net Bancaire] global des plus grandes banques n'est pas négligeable, puisqu'il se situe autour des 14 millions de dirhams. Mais tous ces chiffres sont à relativiser, car la période est transitoire, voire probatoire : les produits ne sont pas entièrement mis en circulation, notamment les dépôts d'investissement à rémunération. Les dépôts n'étant pas à la hauteur, les banques ne peuvent s'engager dans des financements à long terme au-delà d'un certain ratio. De plus, la population de particuliers et d'entreprises mérite d'être mieux sensibilisée par des actions de communication institutionnelle importantes.

**Votre cabinet a publié en 2016 une étude sur les attentes des PME par rapport à la finance participative. Quelles ont été les principales conclusions de ce travail ?**

Les banques participatives constituent un secteur naissant, avec huit institutions bancaires, deux ou trois compagnies d'Assurance Takaful (attendues dès la parution imminente des textes réglementaires), et quelques établissements opérant sur le marché des capitaux. Une société de gestion de fonds de titrisation a également été agréée pour émettre un Sukuk souverain début octobre 2018. Mais l'écosystème comprend aussi les milliers de TPE et PME dont 40 % ne souscrivent pas de crédit à la banque. 58,2 % d'entre elles révèlent s'abstenir pour des raisons religieuses, selon la dernière étude d'ABWAB. C'est un vrai vivier pour les banques participatives. L'équipe en charge de l'enquête a fait d'autres constats. Certaines entreprises, en particulier chez les TPE, sont certes attirées par des valeurs religieuses, mais d'autres, assez nombreuses, déclarent ne pas être concernées par les choix religieux. Elles sont en effet davantage intéressées par l'éthique que véhiculent les produits de ces futures banques, particulièrement les produits de partage des pertes et des profits. De façon plus globale, les entreprises sont également intéressées par l'éthique du concept de la banque participative, dont le mécanisme privilégie la création de richesses économiques réelles.

Vous savez que dans un financement conforme à la Charia, on ne prête pas à l'entreprise en créditant son compte, mais l'on achète pour son compte moyennant une revente à tempérament incluant une marge commerciale ferme et irrévocable, tenant compte de l'échéance arrêtée pour le remboursement. Citons comme exemple la Mourabaha. Pour ce qui concerne l'Ijara, ce principe de financement de l'économie réelle est encore plus manifeste. C'est ainsi qu'on finance directement la création de valeur par les producteurs économiques.

### **Quels sont les avantages pour l'entreprise de recourir à la finance islamique ? En quoi est-elle une solution aux problèmes de financement des PME ?**

Il y existe aujourd'hui un déficit d'inclusion dans le domaine du crédit bancaire. Si on n'améliore pas l'accessibilité au financement, les TPE et PME vont rester de côté. Les banques participatives offrent des produits affinitaires, qui correspondent aux croyances et convictions d'une population aujourd'hui sous-bancarisée. Mais elles sont également appelées à faire preuve de proximité de leur clientèle, plus que les grandes banques, et mettre en avant les produits de financement innovants, tels que la Moudaraba ou la Moucharaka. Les derniers chiffres publiés montrent qu'en quelques mois d'activité naissante, les banques participatives ont financé un montant de transactions immobilières qui atteint 10 % des transactions du marché. Cette performance auprès des particuliers sera peut-être rééditée auprès des entreprises, dès que les produits qui intéressent l'entreprise seront mis en circulation, à savoir le Salam, qui finance le fonds de roulement des entreprises et l'Istisna'a, qui finance la promotion immobilière et tout autre investissement en construction immobilière. Plus tard, des produits tels que la Moudaraba ou la Moucharaka peuvent attirer des populations nouvelles d'entreprises, plus que les produits islamiques de dette, tels que la Mourabaha ou l'Ijara, dont l'utilité est très assimilable à celle offerte par les produits conventionnels. Mais, bien entendu, ces produits sont difficiles à installer auprès de la clientèle et recèlent des risques de crédit et des risques économiques plus élevés. C'est donc un dilemme. À mon avis, les produits de dette sont ceux par lesquels devraient commencer les banques participatives, car ils sont plus faciles à assimiler et peuvent financer correctement le développement des entreprises. La Mourabaha peut financer les matières premières, les équipements mobiles, voire même l'immobilier industriel et commercial. L'Ijara Mountahya bi tamlik, qui est l'équivalent halal du leasing finance également le mobilier et l'immobilier pour l'entreprise. Enfin, le Salam finance le fonds de roulement.

### **Début octobre, les premiers certificats de Sukuk au Maroc ont été émis. Qu'est-ce qu'un Sukuk, concrètement ?**

Les Sukuk sont des titres de participation à l'usufruit d'un actif immobilier ou d'infrastructure ou encore d'une grande opération commerciale appartenant à un émetteur, dont les revenus sont distribués aux porteurs de Sukuk. Ce sont donc des titres négociables représentant des droits de jouissance sur des actifs titrisés.



© Fotolia

Ils constitueront principalement des instruments de gestion de la liquidité interbancaire et de refinancement auprès de la banque centrale. Cependant, il est fort possible - et cette pratique est en cours dans certains pays du monde islamique - d'utiliser les Sukuk pour le financement des besoins de l'entreprise privée ou publique. Les banques participatives ne sont pas autorisées à gérer des opérations d'émission de Sukuk, mais doivent recourir aux établissements dédiés à cela, qui sont les Gestionnaires de Fonds de Titrisation, selon la Loi 33-06.



**« Certaines entreprises sont davantage intéressées par l'éthique que véhiculent les produits des banques participatives que par les motivations religieuses. »**

Ces organismes, qui sont Maghreb Titrisation et trois autres filiales de banques commerciales, sont habilités à opérer un montage de Sukuk au profit d'une entreprise. Cette dernière doit disposer d'un actif à titriser, qui sera cédé à un SPV (Special Purpose Vehicle) appelé dans la législation marocaine FPCT (Fonds de Placements Collectifs en Titrisation). L'organisme de titrisation va placer ces titres auprès d'investisseurs institutionnels en général, qui auront la jouissance des titres en percevant les loyers que versera l'entreprise émettrice et bénéficiera du financement, en guise de rémunération. Au terme de la période convenue, l'entreprise pourra récupérer la propriété de son actif par le biais de son rachat au FPCT.

Les autorités marocaines ont fait le choix d'émettre des Sukuk Ijara, qui sont adossés à un actif appartenant à l'État, et dont les revenus locatifs serviront à distribuer les revenus aux porteurs de titres Sukuk. L'émission d'un milliard de dirhams, au rendement attendu de 2,72 % a été un succès, et les banques participatives y ont souscrit pour un montant de 350 millions de dirhams pour placer leurs liquidités à titre transitoire, le temps que les produits bancaires nouveaux leur permettent de plus larges financements auprès de leurs clients. \*

► Propos recueillis par Dounia Z. Mseffer

## Le Crowdfunding, une alternative aux problèmes de financement des PME

Considéré comme l'un des piliers de la nouvelle économie sociale et solidaire, le Crowdfunding est aujourd'hui une nouvelle méthode de financement participatif pour les TPME. Détails.



© Fotolia

**L**ancé en 2007 aux États-Unis et à partir de 2009 en Europe, le crowdfunding ou littéralement « le financement par la foule » est aujourd'hui un des modes de financement le plus plébiscité dans le monde et représente une réelle alternative aux sources classiques de financement. Ce nouvel outil de financement collaboratif s'adresse à tous types de projets et de domaines, de l'humanitaire à l'artistique en passant par le business.

### Trois modèles de crowdfunding

Trois modèles existent : le don, le prêt et l'investissement. En ce qui concerne le don, le donateur va soutenir un projet en versant de l'argent en échange de contreparties. Le modèle de la vente s'en inspire et permet à des entrepreneurs

de commercialiser leurs produits et services en amont, dès le stade du prototype. Le porteur de projet s'assure ainsi un certain nombre de clients avant de lancer la production ou le service.

Dans le cas du prêt, les particuliers prêtent une somme d'argent directement à l'entreprise afin de financer un projet. Ils jouent donc le rôle de banquiers. Le prêt est effectué à titre gratuit selon les cas ou contre intérêts et sera remboursé dans le temps.

Enfin, dans l'« equity », les investisseurs deviennent actionnaires de l'entreprise en finançant un projet, agissant comme des business angels. La prise de participation est concrétisée par une détention directe de titres ou à travers une holding pour des sommes parfois très modestes. « En 2017, les volumes financés grâce au crowdfunding dans le monde ont dépassé

le volume investi par les Venture Capital. En France, plus de 60 % du marché, dont la taille atteignait un milliard d'euros l'année dernière, est tirée par les prêts dont la très grande majorité concerne les entreprises », explique Arnaud Pinier, Senior Manager du cabinet de conseil en stratégie et organisation, Ailancy, et Advisor de Happy smala, un laboratoire d'économie collaborative.

Dans cette perspective, le crowdfunding peut donc légitimement postuler pour devenir un outil robuste et pérenne pour aider les PME Marocaines à se financer. En effet, les avantages pour les TPME par rapport aux autres financements alternatifs sont multiples. Il permettra en premier lieu à des acteurs traditionnellement exclus du secteur bancaire et financier traditionnel de bénéficier de produits et de services de financement. Cela représentera donc un premier pas pour l'inclusion progressive vers des produits et services bancaires classiques. Le crowdfunding permettra également l'accélération des processus : entre le moment de l'entrée en relation jusqu'au versement du crédit ou de l'investissement, les processus sont en général plus rapides par l'intermédiaire des plateformes de crowdfunding. Cela s'explique en raison notamment de processus entièrement digitalisés, de procédures KYC limitées aux exigences réglementaires internationales et locales fondamentales, de la présence d'équipes agiles ou encore d'une culture d'exécution simplifiée des opérations. Le développement du crowdfunding aura en outre un effet bénéfique sur l'ensemble du marché financier en apportant davantage de compétitivité en termes de prix et de qualité de service.

#### **Des retombées sur le capital image de l'entreprise**

Les autres avantages du crowdfunding pour les PME sont le branding et la communication. En effet, la nature même d'une campagne de crowdfunding est d'être une opération de « construction de communauté » de clients, parties prenantes ou soutiens. En plus du financement obtenu, le passage par une campagne de crowdfunding permet donc de renforcer l'image de marque d'une PME, de cultiver son positionnement « customer centric », mais aussi de mettre en place des processus d'interactions multi canaux avec sa clientèle cible et de ce fait d'optimiser ses boucles d'amélioration continue (méthode lean) et son positionnement. Enfin, d'un point de vue social, l'émergence de nouveaux moyens de financement démocratiques permet à toute personne de se financer. Cela ouvre l'ascenseur social en réduisant les effets de dépendance au capital social.



© Fotolia

**Les autres avantages du crowdfunding pour les PME sont le branding et la communication. En effet, la nature même d'une campagne de crowdfunding est d'être une opération de « construction de communauté ».**

#### **En attendant le cadre légal**

Actuellement, compte tenu de la législation marocaine, il existe trois plateformes locales en activité : Wuluj une plateforme de prévente, Cotizi une plateforme de don et enfin, Ciwa une application mobile de prêt sans intérêt entre particuliers. Une plateforme d'equity est installée depuis quatre ans déjà sur le marché, mais attend les évolutions réglementaires pour opérer. Aussi, la majorité du marché du crowdfunding est encore au stade embryonnaire et concerne principalement le financement de projets de type humanitaire en raison des plateformes qui existent aujourd'hui sur le marché. « En matière d'investissement, nous ne pourrions évaluer le dynamisme du marché marocain qu'une fois le cadre législatif établi. Ainsi, les plateformes de prêt et d'investissement qui s'adressent en général à des projets de type business pourront opérer. Dans cette perspective, on peut penser que l'économie digitale pourra en tirer parti notamment via les mécanismes d'investissement. En matière de prêt, le tissu économique actuel des PME et TPE marocaines, à l'équilibre financier sain, pourront en bénéficier sans particularité sectorielle », explique Arnaud Pinier. Néanmoins, souligne notre expert, pour que l'équation tienne ses promesses, il faudrait que les épargnants marocains acceptent ce nouveau paradigme et se lancent dans le prêt aux PME. « Cela nécessitera sans doute de l'éducation financière ainsi que la création de dispositifs spécifiques pour renforcer la confiance entre les entrepreneurs et les financeurs », conclut Arnaud Pinier. \*

► Dounia Z. Mseffer



**6 - 8 DÉCEMBRE 2018**

FOIRE INTERNATIONALE DE CASABLANCA (AMDIE)  
TOUS LES JOURS DE 10H À 18H

## DOING BUSINESS WITH CHINA

Votre opportunité de développer des relations commerciales directes avec des fournisseurs Chinois de haute qualité

Partenaires:



Partenaire Institutionnel:



Partenaires info:



Partenaires Médias:



Coordinateur Local:



Organisateur:



Pour plus d'informations: [www.ctwMorocco.com](http://www.ctwMorocco.com)



China Trade Week

# 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](mailto:conjoncture@cfcim.org)

- **Juridique** : Le crowdfunding, un moyen de financement alternatif bientôt au Maroc

# Le crowdfunding, un moyen de financement alternatif bientôt au Maroc

Né aux États-Unis en 2012 suite à la crise financière mondiale, puis introduit en Europe, le crowdfunding (financement par la foule) permet de financer des projets au moyen de plateformes en ligne organisant la mise en relation de porteurs de projet et de contributeurs. Il est une alternative au financement bancaire ou une source complémentaire de financement de projets. Qu'en est-il au Maroc ? Éclairage sur le projet de Loi n° 15.18 relatif au financement collaboratif (crowdfunding).



Sylvain Alassaire,  
Gérant-Associé du cabinet  
Alassaire JuriConseil, membre  
de la Commission Juridique,  
Fiscale et Sociale de la CFCIM

Les contraintes posées par la Loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne, la Loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et assimilés et la Loi n° 04-71 relative à l'appel public à l'épargne constituaient jusque-là un sérieux frein au développement du crowdfunding. Toutefois, en raison de la stratégie du gouvernement visant à étendre l'utilisation des nouvelles technologies traduite dans les plans Maroc Numeric 2013, puis Maroc Digital 2020, et dans un environnement où l'accès au crédit est difficile, les pouvoirs publics ne pouvaient pas rester insensibles à ce nouveau véhicule de financement. Ils se devaient ainsi de lever les contraintes légales et de définir un cadre d'exercice ad hoc protégeant les contributeurs.

C'est dans ce contexte que le projet de Loi n° 15-18 relatif au financement collaboratif a été élaboré par le Ministère de l'Économie et des Finances. Pour son promoteur, le cadre juridique proposé doit permettre de financer des projets innovants ou portant une dimension économique, sociale et solidaire, mais aussi de favoriser l'inclusion financière des jeunes entrepreneurs.

Le présent article souhaite apporter un éclairage sur les acteurs et les formes de financement collaboratif définis par le Projet de loi.

### Les acteurs du financement collaboratif

Le financement collaboratif implique une relation entre trois acteurs : le porteur de projet qui recherche un financement, le public susceptible d'apporter le finan-

cement, et la plateforme, intermédiaire électronique gérée par une société de financement collaboratif permettant la mise en relation entre le porteur de projet et le public.

Le porteur de projet peut être une personne physique ou morale, ou un groupement de personnes ayant un projet à but lucratif ou non lucratif à financer. Il peut être domicilié au Maroc, dans une zone franche, ou dans un pays étranger et ses transactions peuvent être libellées en devises étrangères. Certaines activités à définir par voie réglementaire pourront être exclues.

Le contributeur, quant à lui, est une personne physique ou morale qui participe au financement d'un projet. Il peut être un non-résident. Selon la nature du financement, il aura la qualité d'investisseur en capital, de prêteur ou de donateur.

**« Pour qu'un projet soit éligible à un financement collaboratif, le montant à lever ne doit pas dépasser cinq millions de dirhams. »**

### La plateforme de financement collaboratif

Créée et gérée par une société, la Plateforme de Financement collaboratif (PFC) est une interface électronique permettant la mise en relation entre porteurs de projet et contributeurs. Les PFC sont classées par catégorie selon la nature des opérations de financement collaboratif pour lesquelles elles sont créées. Le Projet de Loi prévoit

également la création de plateformes pour des opérations conformes à la Charia.

La création d'une Société de Financement Collaboratif (SFC) doit être agréée par l'administration compétente après avis de Bank Al-Maghrib, si le financement collaboratif prend la forme de prêts ou de dons, ou de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC), si le financement prend la forme d'investissements.

Bank Al-Maghrib et l'AMMC assurent également le contrôle des SFC agréées.

En substance, une SFC sélectionne des projets qui lui seront présentés par des porteurs, met en ligne les projets retenus sur la ou les PFC qu'elle gère et organise le processus de levée des fonds et leur transfert aux porteurs de projets.

Afin de préserver les intérêts des contributeurs, qui sont le plus souvent des

particuliers, le Projet de Loi soumet les SFC à diverses obligations d'information et de vigilance, dont certaines ont pour objet d'éviter les conflits d'intérêts. Les plateformes ont également pour rôle d'accompagner les utilisateurs et de leur expliquer les risques ainsi que les responsabilités de chacun des intervenants dans le processus de levée de fonds.

Si les SFC ne sont pas soumises à la réglementation relative à l'appel public à l'épargne, aux établissements de crédit et à la générosité publique, elles doivent toutefois se conformer aux dispositions de la Loi n° 43-05 relative à la lutte contre le blanchiment d'argent et de la Loi n° 09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

La SFC est rémunérée dans les conditions définies par le règlement de gestion de la PFC. Il s'agit en principe d'une commission prélevée sur les fonds levés.

**Les formes de financement collaboratif**  
Trois catégories d'opérations de financement collaboratif sont prévues.

#### a. Le financement sous forme d'investissements en capital

L'investissement en capital revêt la forme d'une prise de participation dans une société de capitaux. Le contributeur a la qualité d'actionnaire de la société porteuse du projet. En tant que tel et comme tout actionnaire d'une société, le contributeur bénéficiera des droits attachés à cette qualité : droit de vote, droit d'information, droit aux dividendes et droit de céder son investissement. Toutefois, il prend également le risque de perdre tout ou partie de ses apports si le projet tourne court.

Notons que les sociétés dites de personnes ainsi que celles à responsabilité limitée sont, dès lors, exclues. Si l'exclusion des sociétés de personnes s'explique, à notre sens, du fait de la responsabilité illimitée des associés, on ne comprend pas l'exclusion des sociétés à responsabilité limitée qui constituent le plus souvent le véhicule approprié pour créer une entreprise.

On notera avec surprise deux autres points. La prise de participation peut se faire par une acquisition de titres alors que le Projet de Loi ne prévoit pas le réinvestissement du prix de cession par le cédant dans le financement du projet. Il existe donc un risque que le financement ne soit pas reversé au projet. Autre constat, une avance en compte courant est considérée comme un investissement. À moins d'être liée à une prise de participation préalable - mais le Projet de Loi ne le précise pas - l'avance en compte courant devrait alors relever de la catégorie d'un financement sous la forme d'un prêt.

#### b. Le financement sous forme de prêts

Le financement collaboratif peut égale-



© Fotolia

ment prendre la forme de prêts, rémunérés ou à titre gratuit, accordés par les contributeurs aux porteurs de projet. Le contributeur a alors la qualité de prêteur et percevra un intérêt si le prêt est rémunéré. Les conditions et les modalités du prêt, ainsi que le taux d'intérêt maximum à ne pas dépasser seront définis par Bank Al-Maghrib.

#### c. Le financement sous forme de dons

Les internautes peuvent enfin contribuer au financement de projets sous la forme de dons en numéraire, avec ou sans contrepartie. Ce type de financement s'adresse plutôt à des projets ayant une utilité sociale ou solidaire. Le Projet de Loi ne définit pas la nature de la contrepartie qui pourrait être octroyée aux contributeurs.

#### Les dispositions communes aux trois formes de financement

Quelles que soient les formes de financement, le Projet de Loi prévoit des limites financières. Pour qu'un projet soit éligible à un financement collaboratif, le montant à lever ne doit pas dépasser cinq millions de dirhams. Par ailleurs, une personne pourra contribuer à un seul projet dans la limite de 250 000 dirhams et à plusieurs projets dans une limite annuelle de 500 000 dirhams, sauf s'il s'agit d'investisseurs qualifiés (personnes physiques averties disposant de moyens financiers). Un décret doit fixer les montants autorisés dans les limites précitées.

Autre disposition, tout financement doit donner lieu à la conclusion d'un contrat de financement collaboratif, établi selon un modèle type, entre le contributeur et le porteur de projet. Le contrat doit être conclu par écrit ou sous toute autre forme jugée conforme à la réglementation en vigueur. Le crowdfunding reposant sur un processus dématérialisé, la conclusion et la

signature du contrat par voie électronique devraient naturellement s'imposer. Attention toutefois au respect des dispositions de la Loi n° 53-05 relative à l'échange électronique de données juridiques. À défaut, le contrat pourrait être remis en cause par les parties, en pratique essentiellement par le contributeur. Signalons qu'à l'instar du droit de rétractation prévu à l'article 36 de la Loi n° 31-08 édictant des mesures de protection des consommateurs pour les contrats conclus à distance, le contributeur bénéficie d'un droit de rétractation.

On notera que le Projet de Loi ne définit pas le contenu du contrat de financement collaboratif. Est-ce l'engagement de participer à la souscription une fois le démarrage du processus de financement engagé ? S'agit-il du contrat de prêt ou du don ? Ou encore, du bulletin de souscription en cas d'investissement en capital ?

En outre, les fonds collectés doivent être versés sur un compte spécial ouvert par la SFC auprès d'un établissement de crédit, lequel procédera aux opérations de virement aux porteurs de projet et, le moment venu, au paiement des dividendes et intérêts revenant aux contributeurs.

#### Conclusion

Le Projet de loi vient lever les contraintes réglementaires qui bloquent la création du crowdfunding au Maroc et propose un cadre protecteur des intérêts des contributeurs pour en favoriser le succès. Une fois la Loi votée, elle offrira le moyen de financer des startups en phase de démarrage. Par ailleurs, dans la mesure où le crowdfunding repose sur l'utilisation d'internet afin de mettre en relation des porteurs de projets et des contributeurs très éloignés, sa réussite passe également par une dématérialisation complète du processus de contractualisation entre les porteurs de projet et les contributeurs. \*

## Finale de la 2<sup>e</sup> édition des Trophées Défis RSE à Marrakech

C'est à Marrakech qu'a eu lieu, le 25 octobre dernier, la finale de la 2<sup>e</sup> édition des Trophées Défis RSE dont la CFCIM était l'un des partenaires et des membres du jury. La Cérémonie s'est déroulée dans résidence consulaire Dar Moulay Ali, en présence de Philippe Casenave, Consul général de France à Marrakech et d'André Azoulay, Conseiller de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Elle a réuni les 24 organisations (dont des entreprises, associations et institutions) nominées dans 7 catégories. Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM, a notamment remis le Trophée Défis RSE pour l'entreprise citoyenne à la société Amendis. Avant la cérémonie s'est tenue une conférence sur le thème « L'Eau, la Vie et l'avenir des futures générations ». \*



### Palmarès des Trophées Défis RSE 2018

- Trophée Défis RSE pour l'éducation : Association AFOULKI
- Trophée Défis RSE du territoire durable : la coopérative FLORA
- Trophée Défis RSE pour la solidarité : Cœur de Gazelles
- Trophée Défis RSE pour la société civile : CARE International Maroc
- Trophée Défis RSE pour la consommation/production responsable : Attijariwafa Bank
- Trophée Défis RSE pour un projet d'avenir durable : Ecodome Maroc
- Trophée Défis RSE pour l'entreprise citoyenne : ex aequo Amendis et Webhelp



## Un Pôle de qualité inter-pays pour l'enseignement supérieur créé au Sénégal

Un Pôle de qualité inter-pays (PQIP) destiné à « aider les Ministres de l'Enseignement Supérieure et/ou de la Recherche Scientifique à mettre en œuvre des synergies entre pays pour un enseignement supérieur et une recherche efficace en Afrique » a été dévoilé au Sénégal début octobre dernier, selon un communiqué de l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA). Cet organisme qui soutient l'amélioration des systèmes d'éducation en Afrique dépend de la Banque africaine de développement. Basé au Sénégal, « ce PQIP sera un forum intergouvernemental de dialogue politique et d'action concertée entre les Ministres africains de l'Enseignement



Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique

supérieur et de la Recherche et les partenaires stratégiques pour promouvoir l'enseignement supérieur et la recherche de qualité, dans leurs pays respectifs en particulier et en Afrique en général », a indiqué Mary Teuw Niane, Ministre sénégalais de l'Enseignement Supérieur, qui préside l'ADEA. \*

## Maroc : quel nouveau modèle de développement ?

Dans le cadre des travaux de sa Commission Économique et Financière, la CFCIM a organisé le 23 octobre dernier un petit-déjeuner d'information sur le thème « Une contribution au débat sur un nouveau modèle de développement au Maroc ». Retour sur cette rencontre animée par Jean-Luc Martinet, Président d'Honneur de la CFCIM.

**M**algré les stratégies sectorielles et les nombreuses avancées économiques enregistrées ces dernières décennies, le Maroc peine toujours à résorber le chômage des jeunes et à réduire les inégalités sociales et régionales. Il y a un an, Sa Majesté le Roi Mohammed VI avait ainsi appelé les forces vives du pays à réfléchir à de nouvelles solutions et à débattre en vue d'élaborer pour le Royaume un nouveau modèle de développement, plus inclusif. Au cours de sa présentation, Jean-Luc Martinet a tout d'abord analysé les différentes causes du chômage avant de proposer des pistes de réflexion pour le faire diminuer.

### Une croissance insuffisante pour résorber le chômage

Au Maroc, le rythme de croissance actuel ne permet pas de générer suffisamment d'emplois pour absorber les 350 000 jeunes qui arrivent chaque année sur le marché du travail. À titre d'exemple, selon les chiffres du Haut-Commissariat au Plan, les créations d'emploi sur la période 2017-2018 (117 000 au total) n'auraient ainsi même pas couvert la moitié des besoins annuels. Autre constat, les disparités qui se creusent entre les villes et le monde rural dont le PIB par habitant est 4 fois inférieur au PIB urbain.

### Des zones régionales de développement économique

Partant du constat qu'il est difficile d'engager des réformes, d'améliorer la compétitivité et de créer de l'emploi simultanément sur l'ensemble du territoire, Jean-Luc Martinet propose de « créer



© CFCIM

des aires protégées pour recréer les conditions de la re-densification industrielle ». La création de zones franches d'activité spécifiques, bénéficiant d'un statut particulier, permettrait ainsi d'encourager l'investissement productif et de lutter contre l'informel. En étant réparties sur l'ensemble du pays et non plus concentrées au niveau des grands pôles urbains, ces zones pourraient contribuer à réduire les inégalités territoriales ainsi qu'à améliorer la répartition des richesses. Ce système devrait en outre favoriser le transfert de technologie qui reste relativement limité dans les actuelles Zones Franches d'Exportation.

A l'occasion de ce petit-déjeuner d'information, la Commission Économique et Financière de la CFCIM a en outre ouvert le débat sur le fait de devenir un think tank créateur de nouvelles stratégies économiques. \*

## 3<sup>e</sup> édition du Trophée de Golf de la CFCIM

**C'**est désormais une tradition ! Le 6 octobre dernier, la CFCIM a organisé la 3<sup>e</sup> édition de son Trophée de Golf sur l'un des plus beaux parcours marocains : celui du Pullman Royal Golf d'El Jadida. Le concept de l'évènement est de réunir des dirigeants d'entreprise passionnés de golf dans un cadre convivial et décontracté.

70 participants regroupés au sein de 18 équipes se sont affrontés et ont défendu les couleurs de leur entreprise sponsor (Orange, Foods & Goods, San Pellegrino, Volubilia, Tectra, Quadrant Maroc et AccorHotels), dans le cadre d'une formule de jeu « scramble à 4 ».

Cette journée d'exception s'est conclue par un cocktail network

ing et la remise des trophées et des cadeaux pour récompenser les équipes gagnantes. \*



© CFCIM

## Une délégation de la Région Auvergne-Rhône-Alpes en visite au Maroc

**D**u 14 au 17 octobre, la CFCIM a accueilli 25 entreprises de la Région Auvergne-Rhône-Alpes en visite au Maroc dans le cadre d'une mission B to B multisectorielle organisée en partenariat avec la CCI International Auvergne-Rhône-Alpes, la CCI Nord Isère, la CPME et la CRMA. La délégation était conduite par Philippe Meunier, Vice-Président délégué aux partenariats internationaux de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

La matinée du 15 octobre, les participants ont assisté au siège de la CFCIM à une réunion d'information incluant notamment une intervention de Marie-Cécile Tardieu, Chef du Service Économique Régional de l'Ambassade



de France au Maroc, sur le marché marocain ainsi qu'une présentation de la dynamique et des partenariats du Cluster Eco-Energie au Maroc, animée par Bruno Dehan, Président du Cluster Eco-énergies et Directeur de Sequoia Ingénierie et Mounir Benyahya, Directeur des Parcs Industriels de la CFCIM.

Les entreprises de la délégation ont en outre bénéficié d'un programme de rendez-vous B to B et ont participé à une rencontre avec la Région Rabat Salé Kénitra, ainsi qu'à un colloque sur le thème « Les Solutions et Innovations franco-marocaines pour la filière solaire, les opportunités du Plan de développement régional de Rabat Salé Kénitra ». \*

## La tournée inwi de retour dans les principales villes du Maroc

**A**près le succès de la première édition, inwi et la CFCIM relancent leur tournée de rencontres d'information autour de la transformation numérique au profit des entreprises. Au programme : une conférence sur les enjeux de la transformation numérique, suivie d'ateliers pratiques portant sur des thématiques diverses telles que le cloud, la communication digitale ou encore l'efficacité organisationnelle. La première étape qui a eu lieu le 9 octobre dernier à Tanger, à l'hôtel Royal Tulip City, a réuni une soixantaine de participants. Elle a été animée par Mourad El Mahjoubi, Directeur Général de Visiativ Africa, Reda Taleb, CEO Partner d'Officium Maroc, Sophia Khaldane, Manager ICT Solutions chez inwi et Youssef Lotfi Senhadji Directeur Business de Buzzeff, avec pour modérateur Faïçal Tadlaoui.

À Rabat, la rencontre s'est déroulée le 11 octobre à l'hôtel La Tour Hassan. Elle a accueilli une centaine de personnes ainsi que de nouveaux intervenants : Fatim Zahra Biaz, Founder NWL, Entrepreneur and Change catalyst, Ouassim Al Arroussi, Directeur Marketing BtoB de inwi, et Sofia Bennani, Directrice Générale de InSource. À chaque séminaire, les participants ont pu échanger avec les experts présents et, pour certains, mieux affiner leur projet de transformation numérique. \*



## Le Kluster CFCIM inaugure son incubateur

**L**e 18 octobre dernier, la CFCIM a inauguré les nouveaux locaux de son incubateur dans le cadre de son programme de soutien aux startups « Kluster CFCIM ».

Ces bureaux entièrement équipés sont mis gracieusement à la disposition des cinq startups sélectionnées à l'issue du premier appel à projets (ExVIVO, BASSITE IT, LUXONIK, KITIMIMI et CUIMER) pour une durée de 18 mois. Les lauréats bénéficient en outre d'un dispositif d'accompagnement complet incluant un cycle de formation pour l'entrepreneuriat dispensé conjointement par la CFCIM et le cabinet OFFICIUM MAROC. Ils auront également la possibilité d'être coachés par un mentor, dirigeant d'une grande entreprise, et pourront solliciter en cas de besoin des experts pour toutes les questions ou problématiques relatives aux startups (management, comptabilité, commercialisation...).

En ce qui concerne le volet financement, les incubés seront mis en relation avec des investisseurs potentiels à travers le Club des Business Angels de la CFCIM qui compte déjà 10 membres. Enfin, les lauréats disposent gratuitement d'une adhésion à la CFCIM pour une période allant jusqu'à deux ans ainsi que des smartphones accompagnés de forfaits de téléphonie mobile. Après cette inauguration, la CFCIM prépare d'ores et



déjà le prochain appel à projets, qui devrait être lancé au premier semestre 2019. Elle a ainsi présenté son dossier de candidature en vue de se faire labéliser dans le cadre du programme Innov Invest de la Caisse Centrale de Garantie.

La CFCIM remercie pour leur soutien tous les partenaires du Kluster, notamment la BMCI, ORANGE, TECTRA et FOOD&GOODS. \*

## L'After-Work CFCIM fait le plein !

**L**e 8 octobre dernier, près de 100 personnes se sont retrouvées au bord de la magnifique piscine de l'hôtel Hyatt Regency pour participer au rendez-vous phare de la communauté business à Casablanca :

l'After-Work CFCIM. Comme à chaque édition, l'évènement a permis à des professionnels et décideurs issus de différents secteurs d'activités de rencontrer de nouveaux partenaires potentiels dans un cadre à la fois distingué et convivial. \*



## La DRHEAM CUP à la CFCIM

**LE 17 OCTOBRE DERNIER A EU LIEU, DANS LES LOCAUX DE LA CFCIM, la présentation de la DRHEAM CUP, une compétition nautique programmée pour l'été 2019 au départ de Marseille et à destination de TANJA MARINA BAY. L'évènement soutenu par l'Ambassade de France au Maroc vise à contribuer à l'essor de la plaisance ainsi qu'au développement économique, social, et territorial des deux Régions, tout en renforçant les liens d'amitié et de coopération entre la France et le Maroc.**

## Forum d'Affaires Maroc-France à Laâyoune : succès sur toute la ligne !

De nombreux chefs d'entreprise français et marocains, des institutionnels, des personnalités politiques..., tous ont répondu présents lors de la 3<sup>e</sup> édition du Forum d'Affaires Maroc-France, placé sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, qui s'est déroulé les 3 et 4 novembre derniers à Laâyoune. Retour sur les principaux temps forts de cet évènement riche en symboles.



C'est la première fois que la ville de Laâyoune accueille un business forum d'une telle ampleur. C'est dire l'intérêt que portent les opérateurs économiques à la Région. Ce sont en effet plus de 300 participants et 150 entreprises qui se sont retrouvés à l'occasion du Forum d'Affaires Maroc France de Laâyoune. Nombreux étaient celles et ceux qui ont fait le déplacement depuis la France et les autres régions du Maroc.

### Une Région dotée de nombreux atouts

Le coup d'envoi du Forum a été donné par le Président du Conseil de la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra, Sidi Hamdi Ould Errachid, qui a déclaré : « La Région de Laâyoune est un pont entre le Maroc et son ancrage africain et marque ainsi le lien entre le Nord et le Sud ». Le Président du Conseil Régional a en outre expliqué que la promotion des opportunités locales auprès des investisseurs marocains et internationaux fait partie des chantiers prioritaires : « Au Conseil Régional de Laâyoune-Sakia El Hamra, nous avons veillé, depuis le début du mandat, à renforcer les liens et la coopération dans le but de développer l'économie de la région et d'attirer les acteurs économiques français et marocains. »

Ce fut ensuite au tour de la Secrétaire d'État chargée du Commerce Extérieur auprès du Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique d'intervenir. Rkia Derham a ainsi salué les avancées accomplies

par le Royaume ces dernières années : « Grâce aux efforts combinés de l'État et du secteur privé, le Maroc a réalisé en huit ans un saut exceptionnel dans le classement Doing Business. Le pays est parvenu à développer l'économie nationale et à améliorer le climat des affaires, ce qui lui permettra un jour d'accéder au top 50 de l'économie mondiale. »

La Secrétaire d'État a aussi insisté sur le fort potentiel de la Région et sur son rôle en tant que hub vers l'Afrique : « La Région Laâyoune-Sakia El Hamra bénéficie d'une position exceptionnelle, d'un rayonnement international, en plus de sa place géostratégique. Elle est considérée comme la porte de l'Afrique et possède des ressources naturelles diverses telles que le phosphate, l'énergie solaire, les réserves halieutiques... (...) Elle est également dotée d'infrastructures importantes comme son réseau de transport, les nouvelles technologies... »

La séance inaugurale a été clôturée par l'allocution de Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM qui a notamment rappelé les atouts de la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra qui « offre aux investisseurs des incitations et de nombreux avantages compétitifs, notamment dans le domaine du foncier, ou encore l'accès à un réservoir de ressources humaines qualifiées. »

Après avoir présenté la CFCIM ainsi que ses différents pôles d'activité, il a annoncé la signature de trois conventions, dont deux avec la Région, respectivement en vue de créer une antenne de l'EFA et un parc industriel à Laâyoune.

« J'ai la conviction que le décollage économique des Régions du Sud passera avant tout par le développement de leur tissu d'entreprises. (...) L'impulsion économique générée profite à toute la population, encourage l'entrepreneuriat et les activités génératrices de revenus, et permet d'autonomiser financièrement les foyers les plus défavorisés. », a-t-il déclaré en conclusion de son allocution.

## Un Plan de Développement Régional ambitieux

La matinée s'est poursuivie avec la présentation du Plan de Développement Régional par Choukry Maghnoij, Fondateur du cabinet Arsen Consulting, qui a tout d'abord rappelé les fondements du nouveau modèle économique marocain, ainsi que les avancées accomplies en matière d'investissements, d'industrialisation et de commerce extérieur. « Le modèle de développement et cette notion de hub vers l'Afrique sont la résultante d'une forte impulsion royale notamment à travers le discours de Sa Majesté du 40<sup>e</sup> anniversaire de la Marche Verte. Le contrat programme royal est un outil qui catalyse la transformation de ces territoires avec un engagement volontariste des pouvoirs publics pour développer la compétitivité et l'attractivité du territoire » a-t-il déclaré. Ce contrat programme royal, totalisant un montant de 44 milliards de dirhams, couvre l'ensemble des secteurs.

Choukry Maghnoij a ensuite donné quelques chiffres clés sur la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra : un territoire qui s'étend sur environ 140 000 km<sup>2</sup>, 350 000 habitants, 140 000 hectares de surface agricole et des investissements publics représentant 30 % de l'enveloppe nationale à la fin du premier semestre 2018 avec plus de 3 000 emplois créés. La Région génère en outre 10 % de la variation annuelle du PIB marocain, ce qui la positionne comme d'une des locomotives de la croissance. Par ailleurs, afin d'améliorer la connectivité du territoire, de nouvelles liaisons aériennes vers les principales villes du Maroc ont été mises en place.

Poursuivant son exposé, le consultant a dévoilé le Plan de Développement Régional (PDR), doté d'une enveloppe budgétaire de 49 milliards de dirhams, dont la majeure partie est apportée dans le cadre du contrat-programme royal. Le reste relèvera de projets complémentaires et de conventions spécifiques pour un montant d'un peu plus de 6 milliards de dirhams.

Le but est d'abaisser le taux de chômage à 9 %, de créer 25 000 emplois à l'horizon 2022-2025, d'attirer 6 milliards de dirhams d'investissements privés et enfin de maîtriser une assiette foncière de 1 500 hectares. « L'objectif du PDR est d'agir fortement sur l'employabilité et l'inclusion de la population », a souligné Choukry Maghnoij.

## La Région de Laâyoune-Sakia El Hamra en chiffres

- 140 000 km<sup>2</sup>
- 350 000 habitants
- 140 000 hectares de surface agricole
- 49 milliards de dirhams d'investissement
- 30 % des investissements publics nationaux à la fin du premier semestre 2018 avec plus de 3 000 emplois créés.

En ce qui concerne le volet de l'aménagement du territoire, il est prévu de développer trois principales zones. Le tripôle Laâyoune - El Marsa - Foum El Oued abritera plusieurs filières structurantes : la formation et l'innovation, la valorisation des produits agricoles, l'industrie chimique et para chimique ainsi que le tourisme. La partie littorale sera quant à elle consacrée à l'écotourisme et à la valorisation des produits de la mer. Enfin, l'arrière-pays sera dédié à l'agriculture et à l'élevage animal ainsi qu'à l'artisanat et au tourisme culturel.

Au total, le PDR représente un portefeuille de 140 projets offrant des opportunités d'affaires à toutes les catégories d'entreprises (PME, Grandes PME, TPE/ESS).

Ces projets couvrent des domaines très divers tels que la santé (CHU de Laâyoune), l'agriculture, l'aquaculture, l'éducation et la formation professionnelle, les énergies renouvelables, la mobilité rurale, la mise à niveau des communes urbaines et des infrastructures de transport (routes, aéroports...), l'industrie (développement du pôle industriel de Phosboucraa) ou encore les équipements hydriques (station de dessalement d'eau de mer).

À ce propos, Rkia Derham a déclaré lors d'une interview à l'AFP que « Plus de 17 milliards de dirhams, soit plus de 30 % de l'ensemble des investissements du Royaume, seront investis dans la Région. Cela représente un montant très important qui va permettre aux investisseurs de s'installer dans la Région de Laâyoune et de créer de la richesse et de l'emploi », avant de citer divers projets d'infrastructure tels que la construction de 1 200 kilomètres de route en double voie entre Dakhla et Tiznit (pour un investissement de 6 milliards de dirhams), le projet hydro-agricole de Jrifia dans la Province de Boujdour d'une superficie de 1 000 hectares, ou encore le port phosphatier d'OCP à Laâyoune qui a favorisé l'implantation d'un écosystème d'entreprises.

## Trois conventions signées par la CFCIM

Parmi les moments forts du Forum d'Affaires Maroc-France à Laâyoune, la signature de trois conventions par la CFCIM. La première a porté sur la réalisation d'un éco-parc industriel de 40 hectares à Laâyoune, sur le site d'El Marsa. À l'instar des autres parcs de la CFCIM, le concept est de proposer aux entreprises des formules de location longue durée. Sidi Hamdi Ould Errachid assure que « la zone industrielle et logistique aura un impact positif sur la création d'emploi, ainsi que sur la résorption du chômage pour les jeunes de la Région. » La CFCIM sera chargée de l'aménagement, de la commercialisation et de la gestion du parc.

Le second partenariat concerne la création d'un campus qui accueillera l'École Française des Affaires (EFA), le Kluster CFCIM (programme d'incubation de startups) et le CEFOR Entreprises (centre de formation professionnelle continue de la CFCIM).

Par ailleurs, la CFCIM a conclu une troisième convention, cette fois-ci avec BMCE Academy, le centre de formation de BMCE Bank of Africa, en vue de mettre en place des actions de formation au profit des collaborateurs de la banque.

La Région de Laâyoune-Sakia El Hamra a en outre signé deux mémorandums d'entente en vue de lancer des programmes d'insertion et de formation aux métiers du numérique pour les jeunes, dont l'un avec DXC Technologies et l'autre avec Capgemini.\*

► Nadia Kabbaj

## Verbatims : les moments forts du Forum d'Affaires Maroc-France à Laâyoune

« La construction du Plan de Développement Régional est la résultante d'un processus participatif important qui a mobilisé toutes les composantes de la Région, à la fois les opérateurs économiques, la société civile, les élus... Ce processus a permis d'identifier et de prioriser les grands enjeux dans le cadre des compétences propres de la Région qui s'articulent essentiellement autour du développement socio-économique et de la formation professionnelle. Ces enjeux ont également été traduits en tenant compte des potentialités intrinsèques de la Région de façon à asseoir les grandes vocations, pour accompagner et compléter la vision du contrat programme royal qui est un projet fortement centré sur les priorités à court terme pour créer une émergence économique au sein du territoire. (...) Le Conseil Régional, dans le cadre de ses prérogatives, a donc formalisé sa vocation stratégique du territoire, son plan de développement ainsi qu'un portefeuille de projets complémentaires au contrat programme royal pour un peu plus de 6 milliards de dirhams d'investissements. Aujourd'hui, le niveau de réalisa-



**Choukry Maghnouj,**  
Fondateur du cabinet Arsen Consulting

tion du contrat programme royal est important : on estime que les engagements seront achevés à l'horizon 2020-2021. (...) Les grands objectifs sont d'abord de matérialiser de façon durable l'émergence du territoire, de l'asseoir également comme étant une porte vers l'Afrique et de créer la dynamique avec les opérateurs économiques qui souhaitent capter le potentiel du carnet de commandes de la Région mais aussi toutes les opportunités d'affaires qui peuvent s'ouvrir sur le plan commercial ou autres vers l'Afrique de l'Ouest ou l'Afrique subsaharienne. »



**Philippe-Edern Klein,**  
Président de la CFCIM

« Je remercie les autorités de la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra qui nous ont accueillis avec une immense générosité. Beaucoup d'efforts ont été déployés pour le succès de ce Forum et je tiens à remercier tout particulièrement, Monsieur le Wali, Monsieur le Président du Conseil Régional et Monsieur le Maire. Le premier bilan que l'on peut tirer de ce Forum, c'est que la Région de Laâyoune est très développée et qu'elle avance à vitesse grand V. Le Plan de Développe-

ment Régional a déjà été réalisé à 60 %. Je pense vraiment que Laâyoune sera le hub futur, la clé d'entrée vers l'Afrique subsaharienne. Nous avons signé plusieurs conventions. La première pour l'aménagement et la gestion d'un parc industriel de dernière génération, écologique, de 40 hectares, situé dans la zone d'El Marsa. Nous avons d'ailleurs déjà reçu des demandes de la part de certains industriels qui nous ont accompagnés. La deuxième convention concerne la création d'un campus regroupant l'EFA, le Kluster CFCIM et le CEFOR Entreprises. Pourquoi une École Française des Affaires à Laâyoune ? Je pense que l'accompagnement avec un Bac+2 ou Bac+3 va constituer un réel apport à la Région. La dernière convention est celle que nous avons signée avec BMCE Bank of Africa, elle concerne la formation de 4 000 salariés en Afrique. Donc le bilan est positif, tout le monde a été satisfait de l'évènement. Maintenant, il s'agit de se mettre au travail, dans la continuité de cette dynamique qui a été créée. »

« La CFCIM a signé une importante convention avec la Région Laâyoune-Sakia El Hamra portant sur la réalisation d'un nouveau parc industriel qui sera implanté sur la commune El Marsa à côté du port de Laâyoune. Ce futur parc industriel s'étalera sur une superficie de plus de 40 hectares et abritera plus de 150 entreprises. L'objectif de la CFCIM est de mettre à la disposition de la Région notre savoir-faire en matière d'aménagement, de commercialisation et de gestion de zones industrielles. À ce titre, nous allons accompagner la Région dans les études préalables du projet, nous allons en assurer la promotion, ainsi que la gestion avec la mise en place de tous les services qui permettront d'en améliorer l'attractivité. C'est un projet ambitieux, qui vise à générer de l'emploi sur la Région et d'attirer de nouveaux investisseurs, notamment de petites et moyennes industries. Nous avons déjà, au cours de ce



**Mounir Benyahya,**  
Directeur des Parcs Industriels de la CFCIM

forum, identifié plusieurs prospects intéressés. Par cette convention, nous entamons ainsi la réalisation d'un cinquième parc industriel après la réussite des quatre premiers projets que nous avons créés sur la Région Casablanca-Settat, générant au total 25 000 emplois. »



© CFCIM



Allocution de Rkia Derham, Secrétaire d'État chargée du Commerce Extérieur auprès du Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique.

© CFCIM



Allocution de Sidi Hamdi Ould Errachid, Président du Conseil de la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra.

© CFCIM



Présentation du Plan de Développement Régional par Choukry Maghnoûj, Fondateur du cabinet Arsen Consulting.

© CFCIM



Allocution de Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM.

© CFCIM



Intervention de Mohamed Horani, Membre du Conseil Économique, Social et Environnemental.

© CFCIM



Signature des conventions : Yahdih Bouchaab, Wali de la Région de Laâyoune - Sakia El Hamra, Sidi Hamdi Ould Errachid, Président du Conseil Régional et Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM.

© CFCIM



© CFCIM



**Mimouna Tolba,**  
Chargée d'Affaires de la  
Délégation Régionale de la  
CFCIM à Laâyoune

« Après le lancement de la Délégation Régionale de Laâyoune en juin 2017, le Forum d'Affaires Maroc-France vient couronner toutes les actions que nous avons engagées et tous les événements de la vie associative que nous avons organisés. Ce Forum marque ainsi le démarrage d'une nouvelle ère dans le développement de notre délégation. Je suis fière de faire partie de la Région Laâyoune - Sakia El Hamra et de représenter la CFCIM. »

« Nous sommes un groupe spécialisé dans la promotion immobilière et le BTP. Nous avons une filiale à Istanbul et une autre à Casablanca qui est un bureau d'études délocalisé. Nous avons ainsi créé une dizaine d'emplois à Casablanca. Je trouve que cet événement est très réussi. La région de Laâyoune est une région où il y a beaucoup de choses à faire, en termes d'infrastructures... Nous avons fait des réunions B to B et nous a pu constater qu'il existe un potentiel extraordinaire dans cette région, notamment dans le domaine de la chaîne du froid, du transport et de la logistique. Comme vous le savez, les délais d'instruction pour l'installation d'une plateforme logistique sont assez longs en France. Les échanges que nous avons eus en privé avec le Président du Conseil Régional ont été très intéressants puisqu'il nous a en effet assuré que toutes



**Gökmen Sivgin,**  
PDG du Groupe Obatem -  
Paris

les démarches seront accélérées et cela est très important en tant qu'investisseur, car le temps équivaut à de l'argent. Donc les choses sont en train d'avancer, maintenant je pense qu'il faudra prévoir un deuxième voyage pour affiner tout cela et nous espérons signer des contrats ici. »



**Aziz Réda,**  
Responsable Clientèle Axa  
Épargne et Protection - Paris

« Je suis partenaire du Cercle Eugène Delacroix qui m'a invité à

participer au Forum d'Affaires Maroc - France de Laâyoune. Originaire du Maroc et citoyen français, c'est la première fois que je découvre le Sud du Maroc et je me rends compte que ces Régions sont assez développées et qu'elles offrent de nombreuses opportunités pour les investisseurs. La ville de Laâyoune, par exemple, s'est étendue en 40 ans à peine et a connu un développement économique et humain assez important. Le Cercle Eugène Delacroix représente 240 élus français, dont 35 personnes qui ont fait le voyage. Beaucoup d'entreprises françaises sont présentes aujourd'hui et c'est à première vue une réussite. »

« J'ai une entreprise de transport et logistique en France qui emploie 250 salariés. (...) Aujourd'hui, nous souhaitons réellement aider tous ces jeunes et créer des emplois directs. Notre objectif est que la région du Sud soit complètement attractive et nous voulons apporter notre pierre à l'édifice dans ce domaine-là. C'est la raison pour laquelle nous tenons à nous implanter dans cette région. Maintenant, il est vrai que nous demandons à avoir un maximum de soutien et de confiance pour pouvoir concrétiser et mener à bien ce projet. »



**Youssef Douh,**  
ULS (France)



**Khalid El Arabi,**  
Chef de Service  
Communication et  
Marketing de NOVEC  
(Groupe CDG)

« Notre présence au le Forum d'Affaires Maroc - France de Laâyoune est naturelle, du fait des nombreux projets que nous avons ici, en tant que bureau d'études. Et en notre qualité de filiale du Groupe CDG, il est normal de participer à des événements aussi importants, dans une région qui nous est très chère. Pendant ce Forum, nous avons noué bon nombre de contacts et ce fut également l'occasion pour moi de découvrir la ville de Laâyoune qui est très bien développée. »



Table ronde sur le thème : « Les nouveaux outils de financement du territoire ».

© CFCIM



Table ronde sur le thème : « Le capital humain, levier de croissance ».

© CFCIM



Rencontres networking.

© CFCIM



Cérémonie de remise des diplômes du Club BMCE.

© CFCIM



Interview télévisée de Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM.

© CFCIM



Visite des installations de Phosboucrâa.

© CFCIM



© CFCIM



Présentation de la Fondation Phosboucrâa par Asmaâ Dyani, Directrice de la Communication.

© CFCIM

## À Meknès, la CFCIM organise une soirée entreprises en partenariat avec le Groupe RENAULT

La CFCIM et AUTO MESKI ont organisé le 25 octobre dernier une soirée dédiée aux entreprises de la région de Meknès. Les invités ont pu découvrir la gamme de véhicules

du concessionnaire RENAULT-DACIA ainsi que les différentes propositions de financement. À cette occasion, des offres spéciales ont été réservées aux adhérents de la CFCIM. \*



## Tous les secrets du référencement web à Agadir

Aujourd'hui, pour être compétitif, il est indispensable d'assurer sa visibilité sur les moteurs de recherche. Or, il est parfois difficile de s'y retrouver parmi les différents outils de référencement sur le web. Afin de faire la lumière sur le sujet, la

CFCIM et sa Délégation Régionale d'Agadir ont organisé le 25 octobre dernier un petit-déjeuner d'information qui a lieu à l'Espace Gauguin au sein de l'Institut français. La rencontre a été animée par Nicolas Delmouly et Artur Cardoso, cogérants de la société ENERGIEDIN. \*



## Réunion d'information à Marrakech sur la rupture du contrat de travail

Ils étaient près de 70 participants à avoir assisté à la réunion d'information organisée le 25 octobre dernier à l'hôtel Opéra Plaza de Marrakech. La rencontre,

qui portait sur la rupture du contrat de travail, a été conjointement animée par Maître Hamdi Rholami et Robert Ruiz, Délégué Régional de la CFCIM à Marrakech. \*



## Rencontre des Nouveaux Adhérents à Tanger



Célébrer les nouveaux adhérents de la région de Tanger et leur permettre de faire connaissance avec les anciens membres ainsi qu'avec l'équipe de la CFICM : tel était l'objectif de la réunion organisée le 25 octobre dernier. La Rencontre des Nouveaux Adhérents a rassemblé 45

personnes à l'hôtel Kenzi Solazur. À cette occasion, les participants ont pu présenter leur entreprise et découvrir plus en détail les différents services et prestations proposés par la CFICM grâce aux exposés de Seloua El Maataoui, Directrice des Adhésions, et de Benoit Vaillant, Délégué Régional à Tanger. \*

## À Rabat, petit-déjeuner d'information sur les contrats d'assurance

Le 16 octobre dernier, à l'hôtel Sofitel Jardin des Roses à Rabat, la CFICM et sa Délégation Régionale de Rabat ont organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « Maîtrisez vos contrats d'assurance ». La rencontre a été animée par Abdelouahed Jambari, Président de l'Association Annajah Lil Jamai, membre du Conseil National au Réseau Entreprendre Maroc et Directeur Général de ARZ Assureur Conseil. Les participants ont ainsi pu échanger avec l'expert et ainsi mieux comprendre les fondamentaux juridiques du contrat d'assurance ainsi que ses limites en matière de couverture. \*



## Réunion d'information sur la sécurité au travail à Fès et Meknès

Chaque employeur est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité de ses salariés et protéger leur santé physique et mentale. Afin de faire le point sur ces obligations légales, les risques encourus en cas de non-application ainsi que sur les bonnes pratiques à mettre en place, la CFICM a organisé deux réunions d'information sur le thème « La sécurité au travail : quelles sont vos obligations réglementaires ? ». La première a eu lieu le 3 octobre à l'Hôtel Sahrai à Fès et la seconde le 4 octobre à l'antenne du Centre Régional d'Investissement à Meknès. Les rencontres ont été animées par Youssef Adnani et Mohammed El Atrache, respectivement Directeur Général et Directeur Inspections et Vérifications en Service de Bureau Veritas Maroc. \*



# Le Coin des Adhérents

## Agenda fiscal

### Calendrier fiscal de novembre 2018

#### 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 produits de placement à revenus fixes.

**4/** 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).

## Demandes d'emploi

### Communication

**43 - H. 49 ans** - 25 ans d'expérience en agence de publicité en France comme au Maroc en tant que Concepteur-Rédacteur, Directeur de création régional et Directeur d'agence cherche poste de Directeur de communication en entreprise - Disponible immédiatement.

### Enseignement/Assistanat

**44 - F. 56 ans** - Maîtrise en droit des affaires et DESS en économie et tourisme - Grande expérience en tant qu'enseignante de français langue étrangère et français sur objectifs spécifiques tous publics (jeunes/adultes/cadres et employés) - Expérience également en tant qu'assistante de direction - Cherche poste dans l'enseignement ou l'assistanat de direction.

### Hôtellerie

**45 - F. 41 ans** - BTS Tourisme et loisirs et formation de direction d'hôtel au sein d'un grand groupe hôtelier -

Français/anglais/arabe/espagnol - Expérience en hôtellerie, tourisme et assistanat de direction - Cherche poste de préférence dans l'hôtellerie ou le développement commercial.

### Office Manager

**46 - F. 36 ans** - Bac+4 en Urbanisme et diplôme d'architecte (obtenus à l'étranger) - Cherche poste d'office manager dans un cabinet d'architecture ou bureau d'études.

**47 - F. 34 ans** - BTS MUC - Gestion commerciale administrative et financière - Plus de 7 ans d'expérience - Cherche poste d'office manager.

### Sécurité

**48 - H. 53 ans** - 27 ans dans l'armée française puis en entreprise - Sécurité des biens et des personnes / Sens du management / Capacité à décider et communiquer / Sérieux et rigueur - Expérience en France et en Afrique - Cherche poste de Manager dans une société de sécurité / Security manager au profit de grandes enseignes / Responsable des moyens généraux - Étudie toute proposition.

### Divers

**49 - H. 47 ans** - Niveau bac sciences expérimentales - Sérieux - Cherche poste de vendeur, caissier, ouvrier... Étudie toutes propositions.

**50 - F. 32 ans** - Licence en langues cultures et sociétés - Bilingue français/arabe - Une expérience d'assistante comptable stagiaire - Cherche poste.

## Offre d'emploi

Une société à Aïn Sebaâ spécialisée dans l'industrie des produits cosmétiques, parapharmaceutiques et parfums recherche un chef d'usine ayant une expérience basée en Europe dans la gérance des différents départements de production, de stockage et de distribution.

Envoyer CV avec photo, lettre de motivation et prétentions à : ges.industrie@gmail.com

► **Siham Hassini**

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr



Retrouvez sur  
[www.cfcim.org](http://www.cfcim.org),  
notre annuaire en ligne  
proposant :

- un moteur de recherche par mot-clé
- la liste des entreprises classées par secteur d'activité
- la liste des nouveaux adhérents.

## 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 sur les Salons Professionnels 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

- Mounir FERRAM  
Directeur du Pôle Enseignement et Formation  
Tél. : 05 22 35 02 12  
mferram@cfcim.org

### 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

### Communication

- Zineb Bennani  
Tél. : 05 22 43 29 82  
zbennani@cfcim.org

### Délégations Régionales

- Agadir**  
► Fatima-Ezzohra Trissia  
Tél. : 05 28 84 41 91  
agadir@cfcim.org
- Fès**  
► Wissale Naaza  
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
- Laâyoune**  
► Mimouna Tolba  
+212 (0)6 66 28 43 33  
laayoune@cfcim.org
- Oujda**  
► Abdenbi El Bouchikhi  
Tél. : 05 36 71 05 71  
oujda@cfcim.org
- Rabat**  
► Bouchra Chlih  
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

## L'association du mois

**Dar Zhor**  
**Pour un accompagnement des patients atteints du cancer**



La victoire sur le cancer est un long chemin, d'où l'importance d'aider les malades à garder le moral. Après avoir elles-mêmes connu ce combat, les fondatrices de l'association Dar Zhor ont décidé d'offrir aux patients un accompagnement pendant et après la maladie afin de restaurer leur bien-être physique et émotionnel. Après avoir expérimenté une série d'activités et d'outils dédiés aux patients, elles créent Dar Zhor qui propose aujourd'hui des groupes de paroles, de l'hypnothérapie, du qi gong (une gymnastique traditionnelle chinoise), du yoga, de l'art thérapie... Ces ateliers sont animés par des bénévoles, au service des patients et de leurs familles. L'association accueille à Casablanca toute personne malade, femme, homme ou enfant. Elle est un véritable lieu convivial, serein, imaginé pour les accompagner pendant l'épreuve de la maladie et améliorer leur qualité de vie. Les groupes de parole de Dar Zhor, notamment, sont là pour apporter de la chaleur humaine tout le long du combat pour la guérison et après. Les patients peuvent y poser leurs questions ou exprimer leurs émotions, leurs douleurs... pour que la maladie ne soit plus un tabou, qu'elle ne soit plus vécue comme une lutte solitaire. Le qi gong permet d'atténuer certains effets secondaires des traitements du

cancer et de retrouver de l'énergie. L'hypnose favorise la relaxation, la gestion de la douleur ou encore diminue les troubles du sommeil. Toutes les animations sont gratuites et les participants peuvent choisir de contribuer financièrement à hauteur de leurs moyens. Dar Zhor réunit aussi, notamment via sa page Facebook, les informations, les événements ou les articles qui concernent le cancer et la vie avec la maladie. Elle s'inscrit dans le Plan National de Prévention et de Contrôle du Cancer 2010-2019 qui défend entre autres l'accompagnement des patients et des familles. Dar Zhor envisage de proposer, bientôt, des soins d'onco-esthétiques, des ateliers de diététique et un service d'information et de documentation.

### ► Contact

**Houda Halfi (Coordinatrice de l'association):**

**06 61 18 87 84**

**halfih@hotmail.com**

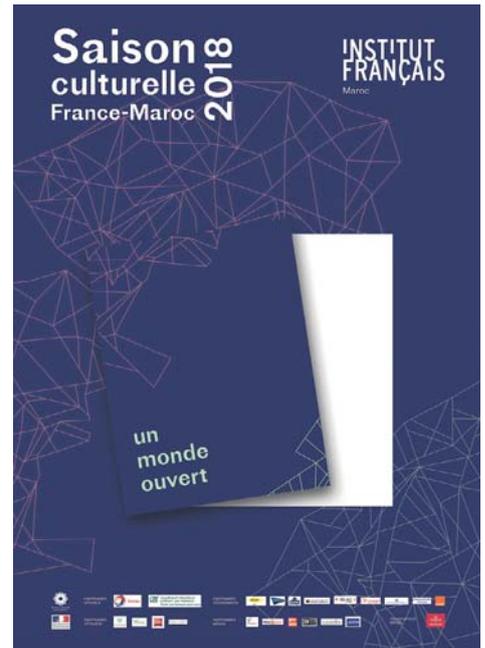
**associationdarzhor@gmail.com**

**Facebook : Association Dar Zhor**

## Agenda Culturel

# INSTITUT FRANÇAIS

MAROC



### ► Novembre 2018

#### • Anmoggar'n'Jazz

Du 22 novembre au 25 novembre à Agadir.

#### • Rencontres Internationales de la Photographie de Fès, les frontières

Du 30 novembre au 20 décembre 2018 à Fès.

### ► Décembre 2018

#### • Récital de Célimène Daudet

Du 7 décembre au 15 décembre à Fès, Agadir, Oujda, Tétouan et Marrakech.

Pour plus d'informations :  
Institut français du Maroc  
[www.if-maroc.org](http://www.if-maroc.org)

# Nourrir la terre pour nourrir la planète



Avec près d'un siècle d'expertise, le Groupe OCP est un des leaders mondiaux sur le marché du phosphate et de ses dérivés. Contribuant à nourrir une population mondiale grandissante en fournissant des nutriments essentiels à la croissance des plantes, le Groupe œuvre à la vision d'une agriculture durable et prospère, en augmentant les rendements agricoles tout en préservant les sols.

Basé au Maroc, OCP travaille en étroite collaboration avec plus de 160 clients sur les 5 continents.

Engagé pour servir au mieux le développement socio-économique de l'Afrique, OCP met l'innovation au cœur de sa stratégie pour une croissance durable du continent.

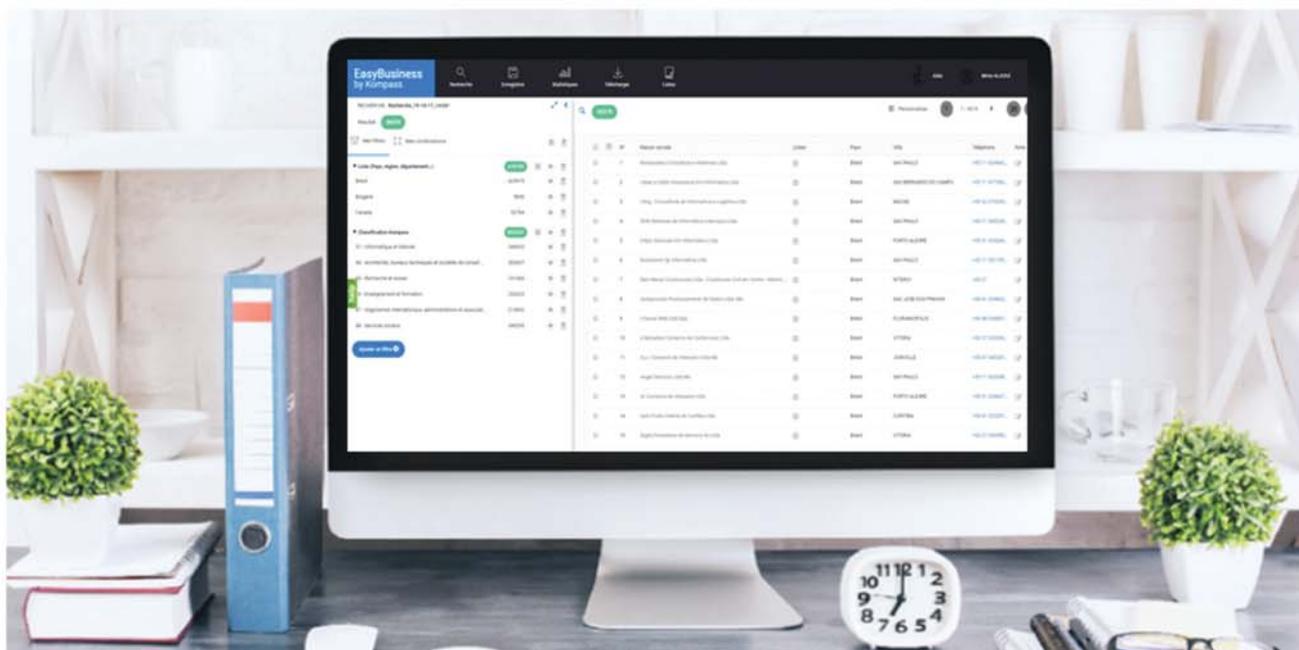


[www.ocpgroup.ma](http://www.ocpgroup.ma)

# EASY BUSINESS

## Unique plateforme BtoB en ligne

avec accès à une base de données mondiale



**+ de 12 Millions**  
d'entreprises



**+ de 19 Millions**  
de noms de dirigeants



**+ de 60 critères**  
de segmentation

Un outil performant pour vous aider à planifier, organiser vos campagnes commerciales, marketing et générer des leads.

### LISTER

Combiner de nombreux filtres, **sauvegarder et/ou exporter** vos listes de résultats

### ANALYSER

Obtenir des **rapports graphiques** et faire des **études de marché** sur différents secteurs d'activité

### GÉOLOCALISER

Faites votre sélection par **zone géographique** et obtenez une vue globale des résultats sur la zone ciblée .