

Conjoncture

www.cfcim.org

CD KOMPASS
2011 offert
dans
ce numéro

KOMPASS
Connects business to business

Mensuel des décideurs - Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc

ACTUS CFCIM

Un Pavillon France
au SIAM 2011

ECHOS MAROC

Les chantiers des
Douanes marocaines

MANAGEMENT

Comment fidéliser
ses clients ?

DOSSIER

Environnement au Maroc : évolution d'un marché naissant

Avril 2011

L'invité de Conjoncture



Jean-François
Roubaud

L'actualité écono-
mique vue par le
service économique
de l'Ambassade de
France

Cahier central
Nouveaux adhérents
Vos infos pratiques

925
NUMERO 50^{ème} ANNÉE

Dispensé de timbrage
Autorisation n° 956



Illustration CFCIM

Nouveau

Source



SKY


Ain Ifrane®

de nature au quotidien



Représentative de la beauté paradisiaque de la région d'Ifrane, l'eau de source Aïn Ifrane est saine, légère et équilibrée en oligoéléments. Eau naturellement pure, elle est recommandée aussi bien pour les nourrissons que les femmes enceintes et apportera bien-être et joie de vivre à toute la famille. A consommer sans modération.



Un resort, comme nulle part ailleurs.



LA NOUVELLE DESTINATION DU MAROC

Offrez-vous un séjour inoubliable dans le resort balnéaire le plus attractif du Maroc, à une heure de Casablanca, et profitez de notre incomparable palette de loisirs et de divertissements : centre nautique, piscine chauffée, activités sportives, golf, spa, restaurants, night club Sanctuary...

Mazagan

24 000 El Jadida - Maroc - Tél.: +212 5 2338 8000
reservations@mazaganbeachresort.com | www.mazaganbeachresort.com



Joël Sibrac
Président

“ Le « green business » représente une formidable opportunité que nos entreprises (notamment les PME-PMI, qui constituent le cœur du tissu industriel marocain) doivent saisir, afin de se moderniser, de développer des activités à forte valeur ajoutée et, in fine, de renforcer leur compétitivité ”

Editorial

Aller de l'avant

Dans le contexte régional actuel, marqué par les incertitudes et un manque de visibilité qui affectent au quotidien les acteurs économiques de la région, le discours royal du 9 mars dernier met une nouvelle fois en exergue la singularité du modèle marocain.

Ainsi, des réformes constitutionnelles s'annoncent qui s'inscrivent dans la continuité des actions lancées par le Souverain depuis plus d'une décennie pour faire du Maroc un modèle régional de développement. De fait, le Royaume dispose de bases solides – stratégie industrielle, plans sectoriels, politique macroéconomique, positionnement géostratégique... – et d'une approche moderniste qui permettent d'aller de l'avant avec sérénité.

Un constat réitéré par les acteurs économiques français et marocains réunis à Paris le 23 mars dernier, avec la participation de six Ministres marocains et d'une délégation importante de chefs d'entreprise CFCIM, dans le cadre du dialogue régulier du Club d'affaires France-Maroc (MEDEF International-CGEM). Votre Chambre est bien sûr aux avant-postes pour faire fructifier ce partenariat sur le terrain au profit de ses adhérents et contribuer, à sa mesure, aux nombreuses actions de développement lancées par le Royaume du Maroc.

Présente sur le Pavillon France du prochain Salon International de l'Agriculture au Maroc (SIAM 2011), à la fin du mois d'avril, la CFCIM continue d'accompagner au quotidien les opérateurs français en prospection ; comme elle accompagne, dans l'autre sens, les entreprises marocaines désireuses de développer leurs activités dans l'Hexagone et à l'international.

L'accent porté par la CFCIM sur la formation – indispensable pour le développement à terme du Royaume – est également renforcé et continue à porter ses fruits, comme en témoignent la récente remise des diplômes à la première promotion sortante du MBA et la prochaine formation, avec le Groupe Aksal, de 800 employés du futur Morocco Mall de Casablanca.

« L'avenir ne se prévoit pas, il se prépare », disait Maurice Blondel. L'action du Royaume du Maroc va dans ce sens. A l'écoute du temps présent, pour mieux jeter les bases du monde de demain. Enjeu planétaire pour les décennies à venir, la problématique environnementale s'est en effet installée au cœur des priorités. Les autorités marocaines ne s'y sont pas trompées et développent depuis plusieurs années un cadre législatif et réglementaire qui permet l'émergence d'un secteur de l'environnement encore à ses débuts au Maroc.

Le « green business », thème du dossier de votre revue Conjoncture ce mois-ci, représente en effet une formidable opportunité que nos entreprises (notamment les PME-PMI qui constituent le cœur du tissu industriel marocain) doivent saisir, afin de se moderniser, de développer des activités à forte valeur ajoutée et, in fine, de renforcer leur compétitivité dans un environnement régional et mondial de plus en plus concurrentiel.

Ainsi, la protection de l'environnement et le développement des énergies renouvelables ne s'imposent pas seulement en termes de politique environnementale et climatique, mais sont également bénéfiques pour l'innovation, la croissance et la création d'emplois.



Sika - La Référence des Solutions dans la Construction Depuis 1910

Avec un siècle d'expérience dans les solutions de construction, Sika est votre partenaire pour d'ambitieux projets. Sika a commencé par l'étanchéité du tunnel du Saint Gothard en Suisse juste quelques années après sa création en 1910, cette opération lui a permis de devenir une société maîtrisant l'ensemble de la chimie de la construction, capable de répondre à tous vos défis. A travers l'innovation technologique de ses produits et procédés, ainsi que par l'efficacité dans les services apportés aux clients et dans la résolution des problèmes, Sika assure un support professionnel et propose des solutions dans les règles de l'art. Sika est votre partenaire dans les projets de construction depuis 1910.



Sika Maroc S.A., Z.I. Ouled Salah, 27182 Bouskoura, Casablanca, Maroc
Tél. +212(0)522 33 41 54, Fax: +212(0)522 59 07 99, info@ma.sika.com

Innovation & Consistency | since 1910

Sommaire



Conjoncture est édité par



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

15, avenue Mers Sultan
20 130 Casablanca
Tél. LG : (+212)05 22 20 90 90
Fax : (+212)05 22 20 01 30
E-mail : conjoncture@cfcim.org
Site Web : www.cfcim.org

Directeur de la publication
Joël Sibrac

Rédacteur en chef
Dominique Brunin

Comité de rédaction
Président : Serge Mak
Journaliste/secrétaire de rédaction :
Christophe Guguen
Ont participé à ce numéro : Dominique
Bocquet, Laurence Jacquot, Anne-Sophie
Colly, Rachid Alaoui, Franck Dautria, Sia
Conseil Maroc et les collaborateurs de la
CFCIM.

Photos et illustrations : Studio Najibi,
Photos Lachhab, www.pixmac.ma, SER,
CGPME, Conseil de l'Union européenne,
Phenixa, Rio, Bureau Veritas, Air Liquide,
Ventec, Greenstore.ma, Archiexpo, CFCIM.

Publicité
Mariam Bakkali
Tél.: 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28
GSM : 06 61 71 10 80
mariam.bakkali@menara.ma

Anne-Marie Jacquin
Tél.: 05 22 30 35 17 - GSM : 06 61 45 11 04
jacquin_annemarie@yahoo.fr

Mise en page : X-Graphics
Impression : Direct Print (Procédé CTP)

ISSN : 28 510 164

Ce numéro a été tiré à 12 500 exemplaires.

EDITORIAL

3

ACTUS CFCIM

6

- Un Pavillon France au SIAM 2011
- Nouveau Directeur Général à la CFCIM

6
6

Echos Maroc

8

- Les chantiers des Douanes marocaines
- Marchés publics : les grandes lignes du projet de décret

8
9

Echos Med

11

- L'UE propose un nouveau « Partenariat pour la démocratie »

11

Service Economique de l'Ambassade de France

12

- L'économie en mouvement
- Secteur à l'affiche
- Les relations France-Maroc
- Affaires à suivre

12
13
13
13

L'invité de Conjoncture

14

- Jean-François Roubaud, Président de la CGPME

14

Dossier : Environnement, mutation annoncée d'un marché émergent

17

- Environnement : mutation annoncée d'un marché émergent
- Droit de l'environnement au Maroc : éclairage d'un expert
- Audits, études, certifications : la réglementation tire le marché
- Gestion des déchets : un enjeu environnemental et... économique
- Demain ? Des technologies et des biens propres

17
19
20
22
24

Immobilier

28

- La problématique du foncier en matière de locaux commerciaux

28

Juridique

30

- Comment gérer le risque d'impayés ?

30

Finances

31

- Une progression exponentielle des paiements en ligne

31

Management

32

- Le plan de formation : un outil stratégique pour l'entreprise
- Les secrets de la fidélisation client
- Approche genre : créer les conditions de l'égalité homme-femme

32
33
34

NTIC

36

- « Le veille économique sur internet est essentielle ».
Interview avec Thomas Bincaz, DG de Kenza Mall

36

Agenda



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

• Jeudi 7 avril

Réunion technique
« Facilités d'accès aux programmes
Imtiaz et Moussanada »
En présence de Latifa Echihabi,
Directeur général de l'ANPME
14h30 au siège de la CFCIM

Contact :

Charafa Chebani
cchebani@cfcim.org

• Jeudi 14 avril

Forum adhérents
Jaouad Hamri
Directeur de l'Office des Changes
« Office des Changes – Opérateurs
économiques : un partenariat in-
dispensable »
18h30 au siège de la CFCIM

Contact :

Miriam Yousri
myousri@cfcim.org

• Mercredi 20 avril

Réunion technique
"Accès aux marchés publics et dif-
ficultés pratiques"
En présence d'Abdelmjid Boutaq-
bout, Chef de la mission d'exper-
tise en matière de marchés publics,
et d'Abdelaziz El Haddad, Chef
de la division d'arbitrage – Trésorerie
Générale du Royaume
14h30 au siège de la CFCIM

Contact :

Charafa Chebani
cchebani@cfcim.org

• Jeudi 28 avril

Forum adhérents
Moncef Belkhaty
Ministre de la Jeunesse et des
Sports
« La dynamique sportive et la po-
litique des grandes infrastructures
sportives au Maroc »
18h30 au siège de la CFCIM

Contact :

Miriam Yousri
myousri@cfcim.org

Nouveau Directeur Général à la CFCIM

Dominique Brunin, Directeur
Général de la CFCIM, a été nom-
mé Délégué Général de l'Union
des Chambres de Commerce et
d'Industrie Françaises à l'Etran-
ger (UCCIFE) et de CCI Inter-
national, poste basé à Paris.
C'est l'actuel Directeur Général
Adjoint de la CFCIM, Philippe
Confais, qui a été nommé par
le Bureau de la Chambre pour
prendre la direction de la CFCIM
à compter du 5 avril 2011. Le Comité de rédaction de Conjoncture les félicite
pour leurs nominations et leur souhaite à tous les deux un plein succès dans
leurs nouvelles fonctions.



Dominique Brunin



Philippe Confais

Agriculture : la CFCIM au SIAM 2011 et à Paris

La CFCIM, en partenariat avec UbiFrance, accom-
pagnera 46 entreprises françaises exposantes pour
la 6^e édition du Salon International de l'Agriculture
au Maroc (SIAM 2011), qui aura lieu à Meknès du 27
avril au 1^{er} mai 2011. Réunies au sein d'un pavillon
France - d'une surface nette occupée de 456 m², au
cœur du pôle International et sur le pôle Elevage -
ces entreprises françaises exposeront leurs savoir-
faire aux 650 000 visiteurs attendus cette année. Par ailleurs, la CFCIM est
en charge de l'organisation et de la mise en place de programmes de rendez-
vous individuels afin de rapprocher exposants français et opérateurs maro-
cains du secteur.



Contact :

Bouchra Salmi
bsalmi@cfcim.org

Salon de l'Agriculture à Paris

Si le SIAM est le grand événement agricole de l'année au Maroc, la CFCIM était
également présente à Paris, du 19 au 23 février derniers, afin d'amener une
délégation de 92 professionnels marocains au Salon de l'Agriculture : éleveurs,
agriculteurs, cadres du Crédit agricole du Maroc, membres de la Fédération
des Chambres d'agriculture du Maroc et de la Chambre d'agriculture de Kéni-
tra. Cette délégation marocaine a pu apprécier la qualité de l'élevage français,
notamment les races bovines, mais aussi les dernières nouveautés en matière
de machines agricoles.



Des éleveurs marocains au Salon de l'Agriculture de Paris, février 2011

CD KOMPASS 2011

L'outil **INDISPENSABLE**
pour tous vos achats



- Installation multi postes
- Recherches simple ou multicritères
- Impression de fiches et listes
- Interface pratique et conviviale

LE CD KOMPASS 2011
Gratuitement pour vous

TEL : 05 22 77 71 00

KOMPASS

Connects **business to business**

“ Une politique au service de la croissance ”

Zouhair Chorfi, Directeur de l'Administration des Douanes, a présenté devant les adhérents de la CFCIM les chantiers en cours au sein de son département.



Zouhair Chorfi

Invité par la CFCIM le 10 mars dernier pour animer un forum adhérents sur le thème de la politique douanière marocaine, Zouhair Chorfi, Directeur de l'Administration des Douanes, a présenté les chantiers en cours de mise en œuvre par ses services.

« Pour aller à l'essentiel, cette politique repose fondamentalement sur trois piliers : réformes et démantèlement tarifaire, facilitation et assouplissement des procédures, et un contrôle plus efficace », a-t-il expliqué à l'assistance.

Démantèlement tarifaire

Face à des importations qui ont triplé sur la décennie (de 100 à 300 milliards dh entre 1998 et 2010), les droits d'importation sont restés autour de 12 milliards dh par an. Ceci se traduit par une diminution très nette de la pression fiscale sur le commerce extérieur marocain. « Si la réforme et le démantèlement tarifaire n'étaient pas passés par là, les droits d'importation se seraient élevés à 30 milliards dh au lieu de 12. C'est un transfert de 18 milliards dh de la puissance publique vers le secteur privé ». Mais les recettes douanières sont préservées en partie grâce à la TVA à l'importation, qui est passé de son côté de 12 milliards dh en 2000 à 38 milliards dh en 2010.

Le Directeur de la Douane rappelle que l'accord de libre-échange avec l'UE arrivera bientôt dans sa dernière phase (zone totale de libre-échange à compter du 1er mars 2012). Ses services vont donc

poursuivre le processus de la réforme tarifaire globale et pour certains secteurs industriels comme le textile. Rationaliser et simplifier la nomenclature douanière. Engager une réflexion sur les taxes intérieures de consommation (TIC) et entamer les négociations pour un accord de libre-échange avec le Canada.

Assouplir les procédures

Deuxième pilier de la politique douanière : la simplification et l'assouplissement des procédures. Un certain nombre de mesures de facilitation ont déjà été prises, comme la dispense du visa de reconnaissance, la mainlevée sous réserve de paiement, la suppression du dépôt physique de la déclaration sommaire, des facilités de cautionnement ou encore la contribution au projet PORTNET, lancé le 1^{er} mars dernier. Au niveau des réformes en cours, pour simplifier et dématérialiser les procédures, l'Administration des Douanes réfléchit notamment à la mise en œuvre du « circuit vert » pour les entreprises catégorisées, le paiement des droits et taxes par carte bancaire, la mise en place d'un régime de libre-circulation des conteneurs.

Amélioration du contrôle

Troisième pilier : le contrôle. « Concernant le contrôle immédiat, nous avons affiné nos techniques pour mieux appréhender et saisir le risque. Nous avons un nouveau système de suivi et d'orien-

tation du contrôle et nous avons affecté toutes nos dernières recrues, les 100 derniers inspecteurs, en totalité au contrôle. Nous voulons plus vous contrôler ! », explique Zouhair Chorfi à l'assistance. L'objectif est d'abord de renforcer la lutte contre la sous-facturation. « Dans les secteurs traités prioritairement en 2010, à savoir le textile, une partie de l'agro-alimentaire, la biscuiterie, les résultats sont probants en terme de recettes additionnelles avec 1,2 milliard dh supplémentaires. Et sur les deux premiers mois de cette année, à fin février nous sommes à 220 millions dh ». L'autre volet concerne la lutte contre la contrefaçon, avec 25 produits déjà suspendus et un renforcement de la coopération avec les titulaires de droits (signature de convention, formation).

Concernant le contrôle a posteriori, l'Administration des Douanes entend consolider la démarche sectorielle, améliorer les techniques d'intervention (analyse de risque et ciblage), mais aussi renforcer les contrôles conjoints avec l'Office des Changes et la Direction Générale des Impôts et dynamiser la coopération avec les douanes étrangères.

Le renforcement du contrôle passe également par la législation douanière et les nouvelles mesures de la Loi de Finances 2011, comme la révision de certaines sanctions à l'encontre des transitaires ou le droit de communication.

Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org

Stratégie 2015 : les projets phares au profit des entreprises

- Mettre en œuvre le statut de l'Opérateur Economique Agréé (OEA)
- Contribuer à la mise en place du Guichet unique des formalités du commerce extérieur
- Mettre en place le circuit vert
- Réingénierie des procédures douanières
- Réaménager la procédure régissant les "MEAD"
- Mener une réflexion sur la refonte des RED
- Mettre en place une information et un conseil différenciés par type d'entreprise (GRC- volet Entreprises)
- Renforcer le partenariat avec les transitaires
- Refondre la gestion du contentieux et du recouvrement

Marchés publics : les grandes lignes du projet de décret

La réforme de la réglementation des marchés publics est en cours de finalisation. Le point avec Nouredine Bensouda, Trésorier Général du Royaume.

Consolidation de la bonne gouvernance, clarification et simplification des procédures, renforcement de la transparence : le projet de décret, en cours de finalisation au niveau de la commission des marchés (relevant du Secrétariat Général du Gouvernement), « marque un saut qualitatif en matière de réglementation des marchés publics », explique Nouredine Bensouda, Trésorier Général du Royaume, qui a animé un forum adhérents sur ce thème le 24 mars dernier à la CFCIM.

Durant plus de deux ans, le projet de décret « a fait l'objet de débat entre les principaux acteurs et partenaires concernés par la commande publique : les acheteurs publics, les entreprises privées, la société civile et les institutions internationales », a expliqué le Trésorier Général.

Dans le même temps, le portail des marchés de l'Etat (www.marchespublics.gov.ma), géré par la Trésorerie Générale, a été consacré comme portail unique pour l'ensemble de la commande publique : Etat, collectivités locales, établissements publics. Le nombre d'appels d'offre publiés sur ce portail a presque doublé en deux ans, passant de 14 493 en 2008 à 27 565 en 2010.

Renforcement de la transparence

La réforme en cours prévoit la consolidation de la transparence et de l'éthique des marchés publics. Elle consacre l'interdiction d'existence de conflits d'intérêts, la transparence de la procédure négociée. Elle institue aussi une « commission de négociation » pour tout marché négocié et renforce les mécanismes d'audit et de contrôle. Ainsi, outre le travail de la Cour des Comptes, la réforme introduit l'obligation d'audit pour tout marché négocié dont le montant est supérieur à 1 million DH et fixe le seuil de 3 millions DH pour l'audit des marchés passés par les collectivités locales par voie d'appel d'offres ou par concours.

Favoriser la concurrence

La réforme de la réglementation « introduit un certain nombre d'innovations pour l'entreprise », explique Nouredine Bensouda. Elle soutient notamment les PME dans la mesure où le maître d'ouvrage peut décider l'allotissement du marché si cela permet aux PME d'accéder aux commandes publiques. Le maître d'ouvrage peut aussi décider que le titulaire du marché soit tenu de choisir une PME nationale comme sous-traitant lorsque l'attributaire est une entreprise étrangère.

La réforme prévoit également la possibilité de demander la prolongation du délai de dépôt des offres, la réduction du délai de validité des offres à un maximum de 75 jours au lieu de 90, une meilleure précision des critères d'appréciation, d'évaluation, de notation et de classement des offres des soumissionnaires. Elle intègre par ailleurs, dans le coût global, les frais d'entretien pour les prestations induisant un coût d'utilisation et de maintenance. Enfin, cette réforme oblige le maître d'ouvrage à justifier par un certificat administratif dûment motivé, le recours à tout appel d'offres restreint.

Recours et règlement des litiges

Plusieurs dispositions sont prises par le futur décret sur les marchés publics, visant à améliorer le règlement des litiges, l'une des principales faiblesses du dispositif juridique régissant la commande publique :

- un délai d'attente (stand still) de 15 jours pour l'approbation des marchés, qui permet de laisser le temps aux concurrents de déposer leur recours administratif.
- la possibilité pour les concurrents de



Nouredine Bensouda

saisir directement la commission des marchés

- un délai maximum de 30 jours accordé au ministre concerné pour répondre aux réclamations des concurrents
- l'institution d'un délai de 30 jours à la commission des marchés pour répondre aux concurrents

Par ailleurs la réforme encadre davantage le pouvoir discrétionnaire de l'acheteur public dans la passation des marchés, en permettant aux concurrents de contester le non-respect de règles et/ou de clauses.

«Réforme complète»

« Cette réforme ambitionne d'être complète », a conclu Nouredine Bensouda. Le projet de réforme « participe à la stratégie de l'investissement public et veille sur l'équilibre entre les exigences du citoyen, de l'opérateur économique, de l'acheteur public et des organismes financiers internationaux ». Reste maintenant à mobiliser l'ensemble des acteurs pour la mise en œuvre des nouvelles procédures. Car comme l'a répété Nouredine Bensouda au cours de son intervention, « les réformes n'ont de sens que dans leur application ».

Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org



imprimerie
Alamia

Km 9.2, route de Rabat,
Ain Sebaâ - Casablanca - Maroc
Tél. : +212 5 22 35 04 82
+212 5 22 35 18 37
Fax : +212 5 22 35 89 31

Mobile Standard :
+ 212 6 61 41 70 95 /96
alamia@alamia.ma
www.alamia.ma

La référence pour l'impression et l'emballage en carton

La diversité et la performance de notre parc machines nous permet de réaliser tous les travaux d'impression et d'emballage de toutes sortes de boîtes et caisses en carton pour moyennes et grandes industries : Agro-alimentaire, médicale, conserverie, pâtisserie, Hygiène (boîtes à mouchoirs)...

Notre production englobe aussi l'impression de tous les supports de communication : catalogues, brochures, chemises, affiches, dépliants, liasses, carnets, enveloppes, notices...

Tous nos moyens sont mis à la disposition de nos clients pour une satisfaction totale.

Un nouveau " Partenariat pour la démocratie "

Le Conseil européen a entériné le mois dernier l'idée d'un nouveau partenariat entre l'UE et ses voisins du sud

Les chefs d'Etat et de gouvernements de l'Union européenne, réunis en Conseil extraordinaire le 11 mars dernier, ont approuvé la proposition de la Commission européenne de créer un nouveau « Partenariat pour la démocratie et la prospérité partagée » à l'attention des voisins du sud de la Méditerranée, dans le cadre de la politique européenne de voisinage (PEV). Les 27 veulent soutenir les réformes démocratiques et socio-économiques dans la région, encourager le commerce et la croissance partagée. Concrètement le projet propose d'offrir aux voisins de l'UE des avantages commerciaux supplémentaires -notamment pour les produits agricoles et de la pêche, au risque de susciter des résistances en France ou en Espagne - d'établir une « communauté de l'énergie » euro-méditerranéenne, et aussi d'encourager la mobilité légale en échange d'une lutte plus efficace contre l'immigration illégale.

L'UE veut distribuer ses aides « en fonction des résultats », récompenser les pays engagés sur la voie des réformes, quitte aussi « à retirer son soutien » quand les engagements ne sont pas tenus. De même, l'approfondissement des relations commerciales devrait être lui aussi lié aux réformes politiques et économiques. L'UE a déjà des accords de libre échange avec tous ses voisins méditerranéens, à l'exception de la Libye et de la Syrie.



José Manuel Barroso, Président de la Commission européenne, et Herman Von Rompuy, Président du Conseil, à l'issue du Conseil extraordinaire du 11 mars dernier.

4 milliards d'euros programmés

Quatre milliards d'euros de fonds européens sont programmés entre 2011 et 2013 en faveur de la région. L'UE a souligné que son aide doit être coordonnée avec les « grands donateurs internationaux ». La Commission a proposé aux 27 de porter l'enveloppe de prêts de la Banque européenne d'investissement (BEI) de 5 milliards à près de 6 milliards d'euros à la région dans les trois ans à venir. Ils ont accepté d'étudier une augmentation de l'enveloppe, sans en préciser le montant. Les 27 ont aussi accepté d'envisager un élargissement de la zone d'intervention de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), jusqu'ici essentiellement active à l'Est, au sud de la Méditerranée. Elle serait en mesure d'accorder à cette région près d'un milliard d'euros par an.

A noter que le processus de révision de la politique européenne de voisinage

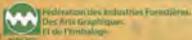
(PEV) - pour la prochaine programmation 2014-2020 - arrive à son terme. La Commission européenne doit remettre ses conclusions détaillées le 20 avril prochain. Le Parlement européen veut également faire entendre son point de vue et votera sa résolution sur l'avenir de la PEV lors de la séance plénière du 4 au 7 avril. Le texte demande notamment à la Commission une plus grande transparence quant au processus d'attribution du « statut avancé » aux pays partenaires, ainsi que la création d'un mécanisme permettant de mieux faire respecter les droits de l'homme. Les eurodéputés demandent en outre à l'UE d'augmenter les financements dédiés aux voisins du sud et de simplifier les procédures de délivrance de visas, notamment pour les étudiants, les chercheurs et les hommes d'affaires.

Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org

7^{ème} édition
Salon International du Numérique, Arts Graphiques & Emballage
 Du 31 MAI au 4 JUIN 2011
 Au parc des expositions de Casablanca (Maroc)

SIAGRA CASABLANCA
www.siagra-africa.com
visexpo@menara.ma

Partenaire officiel Organisateur Boisson officielle Sponsor platinumium






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



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Mot du Chef du Service économique au Maroc

Dans l'histoire de la coopération franco-marocaine, la date du 23 mars 2011 restera probablement marquée d'une pierre blanche. Quatre cents patrons et responsables d'entreprises des deux pays se sont retrouvés à Paris pour débattre des perspectives de croissance au Maroc et d'investissement au sein du Royaume. A lui seul, un tel rassemblement signe bien la mobilisation exceptionnelle d'énergie, d'intérêt et de volonté qui caractérise la relation bilatérale.

Une telle rencontre sert d'abord à faire connaître la réalité marocaine telle qu'elle est, au lieu de se contenter de plaquer sur le Maroc une grille de lecture conçue à partir d'autres situations.

En l'occurrence, elle a aussi permis à six membres du gouvernement marocain, titulaires des principaux portefeuilles économiques, d'exprimer l'attention qu'ils portent aux évolutions de la société et leur volonté de poursuivre, en les accélérant, les réformes engagées. Les investisseurs présents, dont le rôle naturel est de se montrer exigeants, ont été frappé par la liberté de ton et l'audace des réponses. Les faits ne devraient pas tarder à nous dire les conséquences qu'ils en tirent...

Dominique BOCQUET

L'économie en mouvement

Un chiffre mis en perspective 3,3% de croissance en 2010

Selon le Haut Commissariat au Plan, la croissance a ralenti en 2010 (+3,3 %) par rapport aux deux années précédentes (5,6 % en 2008 et 4,9 % en 2009), lesquelles avaient bénéficié de l'excellente performance du secteur agricole. En 2010, c'est le secteur non agricole qui tire la croissance vers le haut (5 %) et qui compense le recul de l'activité agricole (-7,1 %). Le secteur industriel a été particulièrement dynamique (6,6 %) après le recul observé en 2009. Le secteur tertiaire, qui représente plus 60 % du PIB en 2010, a crû au taux de 4,4 %.

La croissance a bénéficié du soutien budgétaire à la consommation des ménages, de la reprise des échanges commerciaux (en progression de 18,6 % par rapport à 2009) et du retour à la hausse des recettes du tourisme (+6,3 %) et des transferts financiers des Marocains de l'étranger (+7,7 %).

christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Fiche express :

Le commerce extérieur marocain en 2010 : la reprise des échanges reflète la résilience de l'économie marocaine

En 2010, les échanges commerciaux du Maroc se sont élevés à 447 Mds MAD (40 Mds €), en hausse de 18,6 % par rapport à 2009 :

- les importations atteignent 300 Mds MAD (26,8 Mds €), en hausse de 13,3 % sur un an. Les importations de pétrole (25 Mds MAD, soit 2,2 Mds €) augmentent de 46,1 % sur un an et les importations hors pétrole de 11 % ;
- les exportations, avec 148 Mds MAD (13,3 Mds €), sont en hausse de 30,8 %. Les exportations de phosphates et dérivés (35,6 Mds MAD), qui représentent un quart des exportations totales du Royaume, ont progressé de 97 % en 2010.

Le taux de couverture remonte à 49,4 % (42,8 % en 2009). Le déficit s'élève à 151,1 Mds MAD, en faible hausse (+0,2 %) par rapport à 2009.

La hausse des échanges extérieurs révèle la bonne résilience de l'économie marocaine mais également :

- le redressement des cours des matières premières ;
- le redémarrage des principaux partenaires commerciaux, notamment l'Union européenne ;
- la présence accrue de certains partenaires commerciaux tels que les pays asiatiques.

La France demeure le premier pays fournisseur du Maroc (15,3 % du total des importations). Suivent l'Espagne (11,8 %), la Chine (8,4 %), les Etats-Unis (6,9 %) et l'Italie (5,9 %).

La France est aussi son premier client (21,5 % du total des exportations), devant l'Espagne (16,6 %), l'Inde (6%), l'Italie (4,3 %) et la Grande Bretagne (3,6 %).

delphine.goguet@dgtresor.gouv.fr

Les relations France-Maroc

Événement à retenir

Rencontre sur le thème « La participation des femmes à la vie économique »

A l'occasion de la Journée de la femme, le Service économique de l'Ambassade a réuni, en présence de l'Ambassadeur, Bruno Joubert, des femmes d'entreprises. Cette rencontre a été conçue comme paritaire en associant en nombre égal des marocaines et des françaises. Les débats ont été concrets et ont porté notamment sur :



Thi-Mai Tran, Directrice générale Alstom Transport pour le Maroc, et Soraya Badraoui Drissi, Présidente de l'Association des femmes chefs d'entreprises du Maroc

- la présence insuffisante des femmes dans les organes de gouvernance des entreprises :** cette faible présence est la conséquence de la prévalence des codes masculins. Au Maroc, les barrières culturelles et sociales ont un impact fort. Les femmes à la tête d'entreprises le sont souvent dans des entreprises familiales (réalité mondiale).
- les moyens de favoriser la participation des femmes à la vie économique :** afin de rétablir l'équilibre homme-femme, le corpus juridique marocain a été modernisé (code de la famille, code du travail, code électoral). Par ailleurs, une stratégie nationale pour la promotion de l'équité et de l'égalité entre les sexes se déploie. Un institut marocain des administrateurs d'entreprise a été créé pour faire émerger une nouvelle génération d'administrateurs prenant en compte cette question.
- les difficultés d'accès au marché du travail et aux postes de responsabilité :** la première barrière est l'éducation (« la formation est primordiale »). Toutefois, les discriminations inhérentes à la culture et aux traditions constituent souvent un frein ultérieur à l'accès au marché de l'emploi (variable selon le niveau social de départ car l'ascenseur social fonctionne moins bien pour les femmes).
- la spécificité du management féminin :** on attend d'un manager, homme ou femme, les mêmes qualités, les mêmes objectifs. Toutefois, la femme manager paraît davantage axée sur un management participatif, consensuel ; l'aspect émotionnel du management est mieux assumé.
- la nécessité de concilier les vies professionnelle et familiale :** la femme manager arbitre en permanence entre « ses deux vies » ; le soutien familial (conjoint en particulier) est important.
- les réseaux de femmes à développer :** ce type de discussions mérite d'être poursuivi car il contribue à renforcer le « networking » des femmes, composante nécessaire de leur influence. Un exemple : les rencontres organisées dans le cadre de l'initiative MENA OCDE, lancée en 2009, réunissent, à ce jour, 200 femmes (gouvernement, chefs d'entreprises, société civile, organisations internationales) qui soutiennent le développement d'entreprises par des femmes.
- le rôle de la femme dans la modernisation de l'économie et de la société :** en période de mutation des pratiques économiques, les femmes peuvent jouer un rôle d'accélérateur. En effet, elles sont souvent attentives aux besoins nouveaux, en particulier quant au style de management et sont réceptives aux tendances nouvelles.

Affaires à suivre

Hervé Bernard, Administrateur Général adjoint du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), a signé avec Ahmed Réda Chami, Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, un accord général de coopération dans le domaine de la recherche technologique. Cet accord, conclu entre le CEA et MASCIR, prévoit des prototypes au Maroc, notamment dans le domaine du stockage d'énergie

► Au cours d'une journée de rencontres à Rabat sous forme d'ateliers, laissant une large part aux échanges, EDF et l'Office national de l'électricité ont décidé de travailler sur des sujets d'intérêt commun : formation, hydraulique, énergies renouvelables (éolien surtout), trading du charbon, coopération en Afrique de l'Ouest. Un nouveau séminaire se tiendra en septembre à Paris

► Sita Maroc, filiale du groupe Suez, a signé avec Renault Tanger Maroc un contrat de traitement des déchets de son usine pour une durée de cinq ans. L'usine de Tanger est construite selon les plus hauts standards en matière environnementale (site zéro carbone)

► L'Office chérifien des phosphates et la société kenyane d'engrais MEA ont signé un contrat aux termes duquel l'Office exportera annuellement au Kenya 100 000 tonnes d'engrais phosphatés (1/5 de la consommation actuelle du pays). Le Kenya souhaite tripler l'utilisation d'engrais par hectare au cours des cinq prochaines années.

► Moncef Belkhat, ministre de la Jeunesse et des Sports, et Philippe Vannier, Président Directeur général du groupe Bull, ont signé une convention de partenariat de quatre ans pour la mise en place d'un système d'information permettant la gestion à distance de l'ensemble des centres affiliés au ministère

► La 1^{ère} boutique franchisée de La Vie Claire, société française spécialisée en alimentation biologique, ouvre à Casablanca. C'est le premier point de vente de cette enseigne en dehors de l'Hexagone et des DOM-TOM ; autres ouvertures prévues à Casablanca et Rabat.

“ Le Maroc est devenu une véritable plate-forme de production ”

Ce mois-ci, Conjoncture reçoit Jean-François Roubaud, Président de la CGPME (Confédération générale de la petite et moyenne entreprise). Il nous livre son regard sur la situation actuelle des PME/PMI françaises, mais aussi leur place dans l'espace méditerranéen.

Conjoncture : Tout d'abord, comment se porte la PME / PMI en France ?

Jean-François Roubaud : L'état de santé des PME reflète le caractère très hésitant de la reprise : le climat des affaires continue de s'améliorer depuis deux ans sans pour autant retrouver totalement son niveau d'avant crise. De nombreux facteurs entretiennent l'inquiétude des dirigeants de PME même si celle-ci a changé de cible. Au début de l'année 2011, l'inflation est devenue la première préoccupation des PME. En effet, l'inflation des matières premières incite les entreprises à continuer d'opérer à flux tendu. Durant la récession, les marges des entreprises ont été largement mises à contribution afin de maintenir un certain niveau d'activité. Or, l'accroissement des prix du pétrole, du cuivre ou encore du nickel, impacte directement les coûts de production des entreprises. Celles-ci sont donc tentées de ne pas augmenter leur capacité de production afin de rester compétitives. De plus, si les banques ont quelque peu assoupli leurs conditions d'accès au financement, celles-ci sont toujours plus accommodantes envers les grandes entreprises qu'envers les PME.

Comment conjuguez-vous compétitivité et mondialisation ?

Les PME doivent faire face à une nouvelle réalité économique et géopolitique. Elles ne peuvent plus se cantonner au seul marché national, voire même aux marchés européens, alors que des entreprises plus internationalisées viennent capter des marchés en France. Leur compétitivité sur les marchés étrangers est largement dépendante de la qualité des produits ou des services, de leur prix et de leur adéquation à la demande. Les PME françaises continuent à bénéficier d'une bonne image de leurs produits. Pour leur qualité, l'image de « standing »

qu'ils reflètent, les biens de consommation français répondent à certains besoins de consommation de moyenne et haute gamme. Sous cet angle, l'éventualité d'un label « made in France » est séduisante. Mais, un véhicule assemblé pour partie en France avec des pièces fabriquées ailleurs pourrait-il bénéficier de ce label ? Aujourd'hui, le coût du travail constitue un handicap non négligeable et le développement à l'étranger apparaît aussi comme un élément de réduction des coûts salariaux.

Quels sont les leviers de compétitivité pour les PME ?

Investissement, recherche, innovation conditionnent le développement des PME et l'essor de leurs activités. Ce sont des axes majeurs pour élaborer, créer, faire évoluer des produits, des procédés, pour ensuite déposer des brevets. La CGPME s'est prononcée en faveur d'une complémentarité des outils de soutien de l'innovation. Dans ce cadre, l'information reste un levier fondamental pour les orienter vers l'innovation et les accompagner dans leur démarche. La responsabilité sociale et environnementale des entreprises (RSE) représente un axe stratégique important. Pour mieux accompagner l'engagement des entreprises dans la RSE, la CGPME préconise le développement d'une politique de ressources humaines sociale, comme l'emploi des seniors, et l'intégration des données environnementales favorisant le développement de l'entreprise.

Qu'en est-il de la contribution des PME pour le développement des territoires ?

Les PME françaises sont ancrées sur l'intégralité du territoire, dans l'Hexagone, mais également dans les territoires ultra-marins. Elles constituent le maillage économique et social de la France. Les chiffres suivants parlent d'eux-mêmes :



Jean-François Roubaud, Président de la CGPME

les PME emploient plus de 80 % des salariés du secteur privé, elles réalisent 55 % du chiffre d'affaire et 66 % des investissements.

C'est dire que l'essor des PME est véritablement un gage de vitalité de l'économie française, de la pérennité des emplois et de la solidité du lien social sur tout le territoire. Les PME sont donc bien considérées comme des acteurs indispensables du développement local, proche de leurs marchés et des décideurs locaux.

L'essor des activités économiques est synonyme d'un élargissement des opportunités d'emplois, d'un accroissement des ressources financières des collectivités locales et d'une dynamisation de l'image des villes. Ce sont les PME qui permettent de structurer l'espace urbain, qu'il s'agisse de son espace physique, mais aussi de son marché du travail.

Selon vous, les PME / PMI françaises doivent-elles se rapprocher du « modèle » allemand ?

Le modèle économique allemand est incarné par un solide tissu industriel, le « Mittelstand », composé d'entreprises de taille moyenne, largement familiales et compétitives.

Il s'oppose au modèle français quant à la taille de ses entreprises. La France est championne du nombre de micro-entreprises. A l'inverse, notre voisin d'outre-Rhin peut s'appuyer sur deux fois plus d'entreprises petites et moyennes, très internationalisées. Elles se développent dans un contexte économique totalement différent. Le modèle économique français répond à la politique de la demande en se basant essentiellement sur la consommation interne, tandis que le modèle allemand est axé sur une politique de l'offre et particulièrement vers l'exportation. Compte tenu du contexte économique, historique et culturel très différent qui prévaut, se rapprocher du « modèle » allemand est-il vraiment opportun ? Une réflexion mérite néanmoins d'être approfondie : comment faire « grandir » les PME françaises ? Une politique de renforcement de leur compétitivité et de leur croissance est indispensable. De cette première étape découlera une plus grande capacité à s'investir sur les marchés internationaux.

En matière de «spécificité», qu'en est-il des PME hexagonales ?

La spécificité des PME françaises est liée à leur taille, plutôt restreinte (93 % des entreprises françaises emploient moins de 9 salariés) et à leur caractère patrimonial puisque celui qui investit le capital assure aussi les fonctions de direction et de gestion. Leur organisation est plus souple que celles des grandes entreprises, ce qui leur confère une capacité d'adaptation plus importante que celle des grandes structures. En raison de la structure de leur capital, elles bénéficient de conditions d'emprunt moins avantageuses auprès des banques, ce qui a pu provoquer des difficultés accrues pendant la crise économique et financière. Aujourd'hui, les tensions portant sur l'accès au crédit tendent à s'estomper même si des difficultés persistent encore comme pour l'accès aux crédits court terme.

Un mot sur l'internationalisation des PME / PMI ?

En nombre, la part des PME est importante dans le commerce extérieur français puisqu'elles représentent 92,41 % des entreprises françaises présentes à l'export même si, en montant, l'essentiel des exportations est imputable aux



Jean-François Roubaud était présent à la 5^e édition de France Expo - Novembre 2010.

grandes entreprises. Néanmoins, les PME françaises ont toujours une propension moindre à exporter que leurs homologues allemandes, italiennes ou nord-européennes. Seulement 3 % des PME françaises sont actives à l'export avec un taux de pérennisation très faible de leurs exportations. La taille trop petite des PME réduit leur capacité de production pour assurer un développement durable sur les marchés extérieurs. Les moyens financiers peuvent sembler trop importants à mettre en œuvre, trop risqués et les PME attirent peu les investisseurs en capital risque et en capital développement.

Dans un monde où la technologie occupe de plus en plus d'espace, quelle est sa place dans les PME ?

Aujourd'hui, Internet devient un outil indispensable à l'activité des PME. Les différentes enquêtes effectuées sur l'usage d'Internet dans les PME montrent que ces entreprises progressent dans l'emploi qu'elles font du web et des nouvelles technologies : 96 % des sociétés d'au moins 10 salariés étaient connectées à Internet, en janvier 2009. De manière générale, les ventes électroniques représentent 13 % du chiffre d'affaires des sociétés françaises d'au moins dix salariés, ce qui situe notre pays dans la moyenne des pays de l'Union européenne. Quoiqu'il en soit, « mi-Internet, mi-tradi » ou « tout Internet », les PME actives sur la toile bénéficient grandement de la sécurisation en hausse des achats en ligne, d'un marketing qui se renouvelle sans cesse, du bouche-à-oreille continu qui élargit le panel des e-acheteurs.

Quel regard portez-vous sur la place des PME dans l'espace méditerranéen ?

En 2008, la CGPME a organisé l'édition de son salon annuel, Planète PME, sous le signe de l'ouverture aux pays méditerranéens. Ces marchés de proximité sont indispensables au développement des PME françaises mais ils deviennent de plus en plus concurrentiels en raison notamment de la poussée forte des entreprises asiatiques et chinoises en particulier. Du point de vue de la CGPME, il est indispensable que les PME françaises continuent à construire des alliances et travaillent en réseau avec leurs partenaires méditerranéens. C'est une zone de relations privilégiées où les PME des deux rives de la Méditerranée doivent consolider leur compétitivité mutuelle.

Et sur le rôle des PME françaises au Maghreb et au Maroc, en particulier ?

La France est encore le premier partenaire économique, commercial et financier du Royaume chérifien, mais ce marché n'est plus acquis aux seules entreprises françaises alors qu'il présente l'intérêt de pouvoir interagir avec d'autres marchés.

Sa proximité géographique et la politique économique qui y est développée constituent des avantages certains pour les PME françaises. Aujourd'hui, le Maroc est devenu une véritable plate-forme de production, avec une main d'œuvre jeune, bien formée et compétitive, qui permet de sous-traiter certaines phases de la production pour se recentrer sur celles où une véritable valeur ajoutée peut être apportée en France.

Propos recueillis par
Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org

Pollutec

MAROC

3^e Salon International
des équipements, des technologies
et des services de l'environnement

26 > 29 OCT.
2011

Foire Internationale de
Casablanca



Un concentré de solutions environnementales

Eau • Déchets/Recyclage • Énergies • Air • Développement Durable

Pour plus d'informations, contactez :

Pour le Maroc : Zineb SBATA • zineb.sbata@agenceforum7.com • + 212 (0) 5 22 94 59 71
International : Jules FOUBERT • jules.foubert@reedexpo.fr • + 33 (0) 1 47 56 24 47

Organisé par



Reed Expositions

www.pollutec-maroc.com

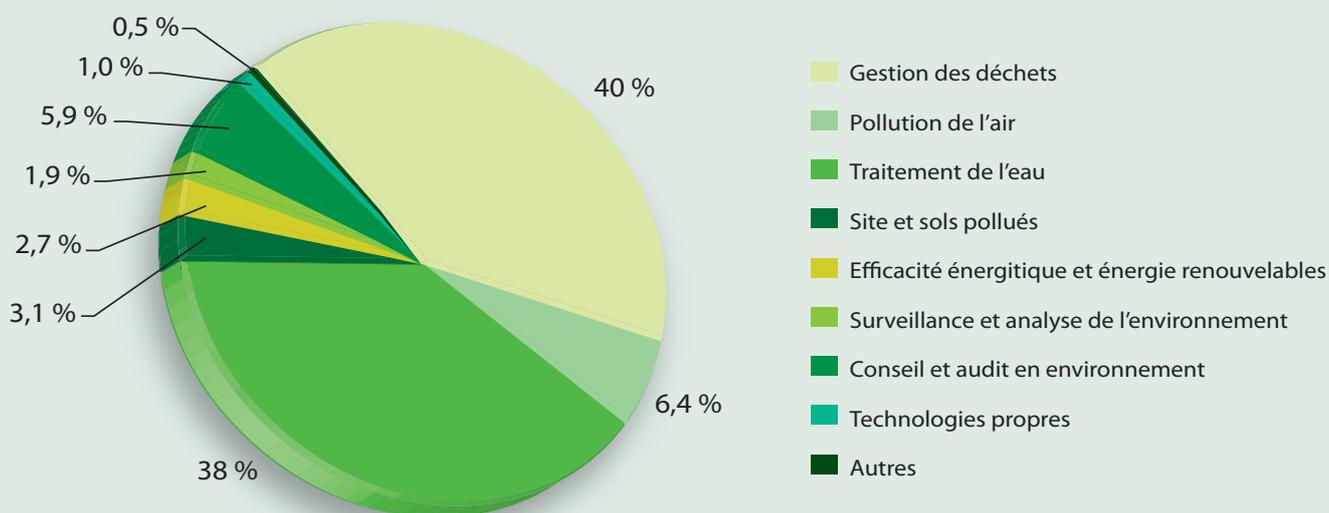
Organisé sous l'égide du
ROYAUME DU MAROC
Secrétariat d'Etat Chargé de l'Eau
et de l'Environnement



Environnement : mutation annoncée d'un marché émergent

Levier du marché de l'environnement, l'intervention publique, législative et incitative se traduit par le développement des métiers de l'audit environnemental et énergétique. Sur le terrain, la valorisation des déchets gagne les industriels. Tandis que technologies et biens propres issus de la génération verte se développent, portés par une demande naissante.

La répartition du marché mondial de l'environnement



Source : Global Environment Market and the UK environment Industry Opportunities to 2020.

Dossier réalisé
par Anne-Sophie Colly
conjoncture@cfim.org

Environnement : mutation annoncée d'un marché émergent	17
Droit de l'environnement au Maroc : éclairage d'un expert	19
Audits, études, certifications : la réglementation tire le marché	20
Gestion des déchets : un enjeu environnemental et... économique	22
Demain ? Des technologies et des biens propres	24

« La question est simple. D'ici à 2050, la population augmentera de 50 %, à 9 milliards d'habitants. Dans le même temps, les émissions de gaz à effet de serre doivent diminuer de 50 %. Ce challenge 50-50 est le plus important de l'histoire de l'humanité. » indiquait le Secrétaire général de l'ONU, Ban Ki-Moon, il y a peu face aux enjeux environnementaux et économiques internationaux désormais bien connus. Derrière cette prise de conscience amorcée il y a une trentaine d'année, un marché de l'environnement vaste et en croissance dans le monde entier.

1970, du flower power à la naissance d'un marché

Une technologie, un bien ou un service visant à améliorer l'environnement, c'est ce qu'inclut la notion d'environ-

nement. Eclor au début des années 1970, ce marché s'est structuré au rythme de la prise de conscience des Etats, des entreprises et des individus. Les priorités dictées par les réglementations en Europe et plus récemment au Maroc l'ont également encouragées. Bien que relativement mature, ce marché reste difficile à quantifier, les définitions ne sont pas encore « stabilisées » et les statistiques hétérogènes. « On est passé d'un système de contrôle de la pollution à un système préventif où compétitivité et environnement deviennent alliés », souligne par ailleurs une note de la Direction Générale du Trésor Français et de la Politique Economique (janvier 2010). Au Maroc comme ailleurs, le marché de l'environnement croît plus vite que les autres secteurs d'activité.

« Il se comporte favorablement en raison d'un effet de base et se développe sous l'impulsion d'une mise à jour législative, mais aussi sous l'effet d'une mise à niveau du tissu économique et d'une prise de conscience des contraintes environnementales et des difficultés à renouveler les ressources premières. » indique de son côté Taha Amiar, Directeur Associé du portail Massolia.com, dédié au développement durable.

Partout, les énergies renouvelables tiennent la croissance sectorielle

Longtemps dominé par les secteurs liés au traitement de l'eau, à la gestion des déchets et à la pollution de l'air, l'environnement englobe désormais les énergies renouvelables. Si elles représentaient 3 % du marché en 2007, elles tiennent aujourd'hui le haut du pavé avec 54 M d'euros de chiffre d'affaires et 80 M d'euros d'investissements. L'Union Européenne est à la pointe avec le paquet climat-énergie et les objectifs dit « des 3 fois 20 » qui visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'énergie et à augmenter la part des énergies renouvelables de 20 %. La stratégie énergétique du Maroc leur fait également la part belle avec une économie de 15 % visée à l'horizon 2020. D'après le Ministère de tutelle, l'industrie devrait être la première contributrice à cet effort, à hauteur de 48 %, suivie par les transports (23 %), le bâtiment (19 %) et les services. Au-delà d'un effet de mode, ce virage écologique transversal concerne l'ensemble des secteurs.

En chiffres, l'environnement pèse de plus en plus

En 2007, le Programme des Nations-Unies pour l'environnement évaluait ce marché à 1400 Md euros, soit 2,5 % du PIB mondial avec une prévision de 3100 Md euros à l'horizon 2020, s'appuyant sur une croissance de 10 % par an dans les années à venir, tirée par le développement des énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. En France, en 2003, les dépenses directes liées à la protection de l'environnement représentaient 1,86 % du PIB, soit 26,1 milliards d'euros, incluant des investissements publics, privés et particuliers, en hausse de 7 % par an. Les exportations des éco-entreprises hexagonales enregistraient quant à elles une croissance de 19 % par an. Sur ce marché, l'efficacité éner-

gétique, le bâtiment, l'exploitation de la biomasse, les biocarburants, le recyclage et la valorisation des déchets bénéficient de plus de 5 % de croissance annuelle.

Au Maroc, d'après le Secrétariat d'Etat de tutelle, la dégradation de l'environnement coûte annuellement entre 3,5 et 3,7 points de PIB, soit 1,13 milliard d'euros. En l'absence de chiffre sur le poids des différents segments du secteur, le solaire semble prédominant. « Le PERG a été basé quasi exclusivement sur l'énergie solaire. Plus de 2.000 villages ont été électrifiés par l'énergie solaire (particuliers et hôtels), c'est le volet le plus fort du secteur de l'environnement au Maroc. » souligne également Taha Amiar. Les choix énergétiques du Maroc, dépendant des énergies fossiles à 97 %, enterrés lors des Premières Assises de l'Energie en 2009 lui valent aujourd'hui d'être au 52^{ème} rang de l'Indice de Performance Environnementale. Le secteur s'annonce porteur et source d'investissements. 30.000 emplois devraient être créés d'ici 2020. Si le marché vert en est à ses débuts, la tendance devrait s'accélérer. « Avec l'ouverture du marché à l'horizon 2012, la démarche environnementale va être un levier de compétitivité pour les entreprises marocaines. Il faudra être les moins chers et les plus propres. » poursuit Taha Amiar qui rappelle qu'une cinquantaine d'entreprises a aujourd'hui bénéficié du Fonds de dépollution industrielle soulignant néanmoins que « sans aide, la barrière à l'entrée pour ce type de technologies est haute ».

Au Maroc, un marché qui s'accélère

Pour accompagner cette mutation, le pays s'est doté d'une stratégie de mise à niveau. Elle inclut plusieurs programmes nationaux principalement dédiés à la gestion déchets, à l'assainissement liquide, à la dépollution industrielle. L'objectif est de « résorber le retard en matière de protection de l'environnement, de parvenir à des seuils de qualité pour les différents milieux environnementaux et d'assurer une mise à niveau par rapport aux normes

nationales et internationales », explique Latifa Lakfifi, Chef de l'Observatoire national de l'environnement. Un dispositif qui s'inscrit dans le sillage de la Charte de l'environnement et du développement durable initiée en avril 2009 par le Roi Mohammed-VI et dont la dernière mouture a été présentée récemment. « La prévention est aussi un axe important. Des observatoires régionaux de l'environnement permettront un suivi régulier de l'état de l'environnement à travers des rapports et des plans d'actions régionaux et communaux. » poursuit Latifa Lakfifi.

Plusieurs organismes sont aussi actifs sur le plan de la sensibilisation environnementale c'est le cas de la Fondation Mohammed-VI pour la protection de l'environnement qui agit autour de « trois objectifs : le partage de l'engagement, une stratégie pour le développement durable et l'éducation des plus jeunes ». De leur côté,

Lydec et Véolia ont placé la sensibilisation environnementale au cœur de leur stratégie de développement durable. Levier du marché de l'environnement, l'intervention publique, législative et incitative se traduit par le développement des métiers de l'audit environnemental et énergétique. Sur le terrain, la valorisation des déchets gagne les industriels. Tandis que technologies et biens propres issus de la génération verte se développent, portés par une demande naissante.

« La stratégie inclut plusieurs programmes nationaux principalement dédiés à la gestion des déchets, à l'assainissement liquide, à la dépollution industrielle. »

Eco-entreprise : les entreprises qui produisent des biens et des services servant à mesurer, prévenir, limiter, réduire au minimum ou corriger les atteintes à l'environnement, telles que la pollution de l'eau, de l'air et du sol, ainsi que les problèmes liés aux déchets, au bruit et aux écosystèmes. Cette industrie comprend les technologies produits et services moins polluants, qui réduisent les risques pour l'environnement, minimisent la pollution et économisent les ressources.

Source : définition commune Eurostat et OCDE visant à l'harmonisation des données, 1990.

Droit de l'environnement au Maroc : éclairage d'expert

Si la première législation dans ce domaine remonte à 1995, le dispositif législatif et réglementaire marocain s'est depuis largement étoffé. Certains décrets d'application demeurent cependant attendus. Tour d'horizon avec Marc Veillot, Directeur de C'M'S' Bureau Francis Lefebvre Maroc à Casablanca.



Les études d'impact sur l'environnement

La loi 12-03 rend obligatoire la réalisation d'une étude d'impact pour les projets qui risquent de produire des impacts négatifs sur le milieu biophysique et humain en raison de leur nature, de leur dimension ou de leur lieu d'implantation. La plupart des projets d'infrastructures sont concernés. Ces projets sont soumis à un Comité national des études d'impact sur l'environnement pour validation si leur montant excède 200 millions de dirhams. La loi concerne les personnes morales et physiques, publiques et privées. Elle institue des sanctions spécifiques en plus de celles de caractère général liées à la responsabilité civile et/ou pénale.



La gestion des déchets

La loi 28-00 vise à prévenir et à protéger la santé de l'homme, la faune, la flore, les eaux, l'air, le sol, les écosystèmes, les sites et paysages et l'environnement en général contre les effets nocifs des déchets. Elle les définit, les classe et institue des obligations concernant leur gestion et leur élimination. La loi précise qu'ils doivent pouvoir être réduits en quantité et en nocivité pendant leur cycle de vie. Des obligations sont également posées selon les types de déchets. Les détenteurs, les producteurs et les exploitants de déchets sont concernés. La responsabilité pénale et civile des personnes morales et physique peut être engagée (amende/peines privatives de liberté).



Energie renouvelable et efficacité énergétique

La loi n°13-09 a pour objectif de développer les sources d'énergies renouvelables nationales. Elle instaure un cadre juridique offrant des perspectives de réalisation et d'exploitation d'installations de production d'énergie électrique à partir des sources d'énergie renouvelables. Elle précise les principes généraux à suivre, le régime juridique applicable y compris pour la commercialisation et l'exportation. Des décrets d'application devraient être publiés prochainement. Un projet de loi sur l'efficacité énergétique, susceptible d'obliger les entreprises à réaliser des audits énergétiques à partir d'un certain seuil de consommation est en cours de discussion. Un Code de l'efficacité énergétique dans le bâtiment est également en préparation.



La pollution de l'air

La loi n°13-03 vise la prévention et la lutte contre les émissions de polluants atmosphériques susceptibles de porter atteinte à la santé de l'homme, à la faune, au sol, au climat, au patrimoine culturel et à l'environnement en général. Elle s'applique à toute personne physique ou morale soumise au droit public ou privé, possédant, détenant, utilisant ou exploitant des immeubles, des installations minières, industrielles, commerciales ou agricoles, ou des installations relatives à l'industrie artisanale ou des véhicules, des engins à moteur, des appareils de combustion, d'incinération des déchets, de chauffage ou de réfrigération. Elle instaure des sanctions précises. Plusieurs décrets d'application ont été votés en 2010, d'autres demeurent en cours de préparation.



La gestion des ressources en eau



La loi 10-95 sur l'eau vient compléter trois dahirs (1914, 1919, 1925) qui classent les eaux dans le domaine public hydraulique. Elle définit un régime visant à sa conservation et à sa protection. Elle interdit les constructions aux francs-bords et sur les cours d'eau et canaux et tout obstacle entravant la navigation ou le libre écoulement des eaux. Elle interdit également d'effectuer ou d'enlever tout dépôt, plantation ou culture dans le domaine public hydraulique. La loi organise également la gestion institutionnelle de l'eau et fixe des sanctions.

Audits, études, certifications : la réglementation

En aval, étude environnementale, audit en efficacité énergétique, certifications ISO 14001, les acteurs se sont positionnés dans ces domaines à forte expertise technique. Tendances de

« Les études d'impact vont croître »

3 questions à Christine Léger, Directrice Générale de Phenixa.

Comment a évolué le marché de l'étude environnementale ces dernières années ? Et pour quelles raisons ?

Ce marché existe depuis une dizaine d'années. Il est en croissance importante depuis cinq ans suite à la mise en place de réglementations environnementales qui obligent les promoteurs, les développeurs à réaliser un certain nombre d'évaluations. La loi sur l'eau a développé un marché en instaurant plusieurs documents notamment des inventaires de sources de pollution qui doivent être actualisés tous les 5 ans. La demande a également été boostée par la création d'un Comité national et de comités régionaux des études d'impact en novembre 2008 qui permet la mise en application de cette loi. Le discours du Trône de juillet 2008 où le Roi a demandé la préparation d'une charte environnementale a également accéléré le processus et placé l'environnement à l'oeuvre de priorité. Concernant les déchets solides, la loi 28-02 définit différents documents de planification et ouvre un marché important pour les études car elle prévoit des plans directeurs provinciaux de gestion des déchets ménagers. Une cinquantaine d'entre eux vont être lancés d'ici 2012. Enfin, l'assainissement liquide connaît aussi un essor réel sous l'impulsion du Programme national d'assainissement

liquide qui nécessite des études en amont.

Etude d'impact, déchets solides, qualité de l'air, gestion des ressources en eau, assainissement liquide... où la demande est-elle la plus forte ?

Il existe des variations importantes selon le développement industriel, touristique et agricole des régions. Le Nord connaît un fort développement industriel. 50 études y ont été réalisées en 2010. De notre côté, les études d'impact ont représenté 34 % de notre portefeuille cette année. Elles recouvrent des clients publics dans le cadre du développement d'infrastructures ou de complexes énergétiques et des clients privés. Les études d'assainissement et d'hydraulique arrivent en deuxième position avec 16 %. Viennent ensuite l'assistance technique aux projets d'assainissement liquide et d'eau potable, puis les études sur l'air et les déchets.

Pensez-vous que cette tendance se maintienne ou voyez-vous d'autres segments émerger ?

Les études d'impact vont croître car nous sommes au début du processus

en terme d'évaluation environnementale. De même, concernant le marché des déchets solides avec la mise en place de plans directeurs évoqués qui donneront lieu à des études plus spécifiques (décharges, projets de recyclage). La réalisation de gros projets de stations d'épuration va aussi entraîner un besoin important lié à l'assistance technique en assainissement liquide. La demande va également évoluer vers

des nouveaux secteurs que le Maroc ne prend pas en charge aujourd'hui, notamment la pollution des sols. Il s'agit de la conversion d'anciennes zones industrielles en zones d'habitat avec des pollutions in situ vraisemblables et qui nécessitent un diagnostic car il peut y avoir des impacts avec ce

qui a été emmagasiné. L'environnement et les risques sanitaires sont peu étudiés jusqu'à présent. Un projet de loi sur la pollution des sols est en cours d'élaboration. Enfin, la construction environnementale Haute Qualité Environnementale, est aussi un marché en développement pour des constructions respectueuses de l'environnement sur le plan de l'eau, du bruit, de l'énergie dans le cadre de réflexions menées pour l'habitat social durable.



© Phenixa et Rio

« L'accompagnement bancaire va booster le marché »

Questions à Meriem Elmandjra, Directrice Générale Associée de Rio

En quoi consiste un audit énergétique ?

Il vise à mettre en évidence les dysfonctionnements d'un site en terme de consommation énergétique. Il étudie l'utilisation de l'énergie, les équipements électriques et thermiques, les contrats, la gestion et et dégage des améliorations et des actions possibles pour réduire la facture énergétique. C'est une démarche volontaire accompagnée par la loi sur l'efficacité énergétique depuis 2009. Un décret en cours prévoit que l'audit énergétique devienne obligatoire à partir d'un certain seuil de consommation.

Comment évolue ce marché depuis 2005 ?

Il est porteur mais il n'y a pas encore de systématisation. L'audit dans ce domaine n'est pas encore entré dans les moeurs. Néanmoins, depuis notre création en 2005, nous avons réalisé près de 150 projets d'étude énergétique pour une cinquantaine de clients. Nous observons une évolution depuis 2009. Notre chiffre d'affaires a doublé cette année.

Quelle est la nature de la demande aujourd'hui ?

Des ministères, des offices, des hôtels, l'agriculture. La de-

tire le marché

approches réglementaires et/ou normatives se développent. De nombreux ces marchés récents fortement dynamisés par l'intervention publique.



« Le Maroc va être obligé d'augmenter la cadence »

Questions à Omar Benaïcha, Directeur Général du Bureau Véritas au Maroc et Président de l'Association des certificateurs du Maroc

Comment a évolué la demande concernant les certifications ISO 14001 ces dernières années ?

L'évolution est très timide, de l'ordre de 5 à 6 % par an. Au niveau mondial, on enregistre une progression à deux chiffres. Moins de 50 entreprises sont certifiées ISO 14001 au Maroc aujourd'hui. Il s'agit de grands groupes ou de filiales de grands groupes internationaux souvent montrés du doigt et qui souhaitent faire connaître ce qu'ils font en environnement. Il s'agit également d'industriels locaux opérant avec des donneurs internationaux qui exigent une certification, ou encore d'industriels qui exportent. L'automobile, les cimentiers, la chimie et la parachimie sont certifiés ISO 14001.



sions et de pollution (effluents et déchets solides). En l'absence de limites réglementaires, les entreprises peuvent émettre un signal. Mais pour être certifié ISO 14001, il faut être conforme à tous les textes réglementaires existants. Le coût de la conformité est aussi un frein. Elle peut nécessiter des investissements importants (station de traitement des eaux...). L'Etat a prévu des mesures d'accompagnement avec le FODEP, mais ces instruments financiers restent peu connus et on observe une réticence à les utiliser car la démarche d'octroi est un peu lourde.

Y-a-t-il une évolution des dernières années liées aux choix du Maroc dans ce domaine ?

Ces sujets sont très récents, il est un peu tôt pour le mesurer. Cependant, il n'y aura pas nécessairement une corrélation positive et précise entre le cadre qui s'installe et la certification ISO 14001. Dans le bâtiment, des référentiels de certification sont prévus pour prouver qu'il y a une basse consommation.

L'ISO 14001 était destinée à l'industrie et va le rester. Selon les secteurs, d'autres outils complémentaires de type éco-label vont se développer et compléter l'ISO 14001.

Pensez-vous que cette tendance se maintienne ?

L'ISO 14001 va se maintenir pour trois raisons. Le Maroc va être obligé d'augmenter la cadence en terme de réglementation et de se mettre à niveau avec ses partenaires notamment l'Union Européenne. De même la poursuite du Plan Emergence vise à la recherche d'investisseurs à l'export qui sont de plus en plus regardants sur la contribution de leur fournisseur et sous-traitants à l'environnement. Enfin, l'ISO 14001 est une démarche volontaire pour les entreprises qui veulent montrer qu'elles se mobilisent pour l'environnement. Elle permet de travailler progressivement sur l'environnement. C'est un système d'amélioration continue. Les entreprises y seront d'autant plus encouragées que la réglementation se met en place. L'ISO 14001 permet d'assurer une veille, d'anticiper et de se mettre à niveau.

Qu'est-ce qui explique cette évolution timide ?

La réglementation dans ce domaine est récente au Maroc puisqu'elle remonte à 2003. Le dispositif de mise en application n'est pas encore complet notamment pour fixer les seuils d'émission

concerne toutes les activités et se porte plus sur les audits lourds. Les projets dépendent de la taille, du budget et de la réflexion autour du développement durable.

Pensez-vous que cette tendance se maintienne ? D'autres secteurs vont-ils émerger ?

On voit de nouveaux audits se développer sur des solutions technologiques. Il s'agit davantage de segments de produit. L'accompagnement bancaire pour assister les entreprises dans leurs investissements se développe également. C'est très nouveau. Ca va booster le marché. Les émissions de gaz à effet de serre vont aussi devoir être mesurées et réduites avec

la possibilité de faire appel à des crédits carbone de manière spontanée ou dans le cadre des mécanismes de développement propre. Enfin, dans les énergies renouvelables, de nouveaux produits vont arriver (chauffe-eau solaire, micro-éolienne, la climatisation solaire). L'audit va devenir une nécessité pour effectuer le diagnostic avant la mise en œuvre qui peut concerner des solutions écologiques simples ou complexes.



Gestion des déchets : un enjeu environnemental et... économique

Marché historique lié à l'environnement, la gestion des déchets connaît depuis plusieurs années une mise à niveau dans les principales villes du Royaume.

Le volume global de déchets domestiques quotidien au Maroc s'élevait à 5,6 millions de tonnes en 2005. En constante augmentation du fait à la fois de l'exode rural au profit des grandes villes et de l'extension du périmètre urbain, il devrait atteindre 12 millions de tonnes en 2020. On observe également une tendance à la hausse concernant les déchets industriels qui représentent 1,2 million de tonnes par an. Dans un contexte de rareté et d'incertitude énergétique, les industriels s'orientent de plus en plus vers la valorisation tandis qu'une réflexion sur la faisabilité du tri chez les particuliers s'amorce.

La production de déchets ménagers augmente chaque année

« Les tonnages générés quotidiennement sont en forte croissance (4 % par an) en raison de la population qui s'installe dans les grandes villes. » indique Thomas Forgacs, Directeur Général de Sita el Beida, qui gère la collecte et le nettoyage des déchets ménagers de deux préfectures et de quatre arrondissements de Casablanca. Aujourd'hui, 75 à 100 % des déchets ménagers - PME incluses - sont pris en charge par les communes et près de 40 contrats de gestion déléguée ont été signés pour un montant annuel de plus d'un milliard de dirhams. En matière de traitement, la méthode dite de l'enfouissement prévaut. « A Mediouna, les déchets sont compactés et couverts, mais il n'existe pas de traitement de la lixivie (jus de déchets, NDRL). 700 ramasseurs et un douar vivent de la collecte et du recyclage des déchets. » rappelle Thomas Forgacs. Au-delà, il existerait environ 300 décharges sauvages qui devraient être fermées, tandis que 350 nouvelles seront construites selon les standards sanitaires contemporains pour un montant estimé de 37 milliards de dirhams.



Le tri des déchets ménagers est laissé au mérite des générations futures

A Casablanca, 20.000 tonnes de déchets sont collectés chaque jour, soit 7,3 millions par an, tandis que la capacité de la décharge de Mediouna est d'un million. Elle devrait être prochainement fermée. Une nouvelle décharge incluant un centre de tri, devrait être construite par l'adjudicataire Ecomed. « Il y a une collecte informelle importante au niveau de la valorisation matière. Il faudrait que ces déchets transitent vers une décharge et qu'il y ait à l'entrée un centre de tri pour caractériser les déchets, c'est-à-dire dégager leur nature et leur quantité. Aujourd'hui, on sait qu'il y a un volume très important de plastique, de métaux ferreux et non ferreux, mais on ne connaît pas

ce que ça représente » souligne encore Thomas Forgacs. Toutefois, en l'absence de centre de tri, aujourd'hui, le recyclage et la valorisation des déchets ménagers restent difficiles à envisager.

Va-t-on, comme en Europe, vers un tri des déchets chez l'utilisateur ? L'expérience est en cours à Benslimane, éligible au poste de ville verte, dont la gestion des déchets a été confiée à Ozone Environnement. Au-delà de ce cas d'école, la volonté d'organiser la filière est là. La loi 28-00,

promulguée en 2006 classe les déchets par type (domestiques, industriels, hospitaliers, dangereux...) et en définit la gestion. Elle prévoit que chaque région soit couverte par « un plan directeur régional de gestion des déchets industriels, médicaux et phar-

« A Casablanca, 20.000 tonnes de déchets sont collectés chaque jour, soit 7,3 millions par an. »

maceutiques et des déchets ultimes, agricoles et inertes » d'ici 5 ans et définit également des objectifs, les sites et un inventaire des déchets à collecter et à éliminer selon « leur origine, leur nature et leur type ». Des plans communaux de gestion des déchets ménagers et assimilés (zones, circuits, modalités, fréquences) sont également prévus.

Les gros industriels valorisent de plus en plus leurs déchets

Coût de l'énergie et incertitudes énergétiques favorisent depuis plusieurs années le recyclage et la valorisation des déchets par les industriels. « On peut parler aujourd'hui d'une croissance de l'ordre de 20 % par an. Il y a un intérêt à la fois sur le plan économique et du développement durable, également initié par Sa Majesté avec la Charte de l'environnement. Non seulement, les gens sont de plus en plus conscients mais aussi intéressés car il y a un véritable enjeu économique et financier. » explique

encore le Directeur Général de Sita Maroc. Le traitement de ces déchets fait l'objet de plus en plus de contrats spécifiques entre industriels et intervenants. Une ligne de métier qui s'appuie sur une expertise relativement récente mais porteuse. « Le recyclage et la valorisation métier constituent notre cœur de métier. Équipementier automobile, ferraille, cuivre, aéronautique, on traite tous les déchets sauf ceux radioactifs. On est capable de proposer une solution pratiquement complète à l'ensemble des déchets et de leur redonner une seconde vie » indique encore Thomas Forgacs. Il n'existe pas aujourd'hui de chiffres concrets consolidés de ces volumes revalorisés, mais la pratique semble largement répandue chez les industriels de taille critique. « Aujourd'hui toute la grosse industrie est intéressée par la mise en place d'une gestion in situ pour trier et gérer les déchets. Elle représente une valeur ajoutée. De plus, pour aller à l'international, il faut une certification. Se pose alors la

question incontournable : que faites-vous de vos déchets ? » commente encore Thomas Forgacs. A côté de la revente de matière telles le cuivre ou l'aluminium, l'exploitation des déchets comme combustible gagne également du terrain. Un pas de plus a même été franchi plus récemment par Renault qui fera de Melloussa à Tanger le premier site industriel zéro carbone, un marché remporté par Sita.

Le traitement des déchets hospitaliers et médicaux s'organise

Prévu par la loi 28-00, leur traitement revient aux établissements de santé qui sont tenus de les éliminer en raison de leur danger potentiel ou effectif évident. Aujourd'hui, le plus souvent ces déchets sont pris en charge par des entreprises de ramassage et assimilés aux déchets domestiques. Certains établissements les évacuent dans des incinérateurs aux capacités néanmoins limitées. Aujourd'hui, le volume de ces déchets hospitaliers équivaut à 3kg/lit/jour, soit 20.400 tonnes/par an selon l'association MEDWEN citée par l'hebdomadaire Challenge. Ces déchets devront être séparés des déchets domestiques et traités afin d'en réduire la nocivité. C'est sur ce segment que se positionne Promamec qui s'apprête à commercialiser une solution de ramassage et de stérilisation des déchets médicaux à l'intention des centres de dialyse puis des cliniques et hôpitaux. « Il s'agit d'un projet intégré qui s'adresse d'abord aux centres de dialyse car c'est là qu'il y a le plus de déchets. Une partie des malades diabétiques souffre aussi d'hépatite, elle est considérée comme à risque. Le volume total de ces déchets est estimé à 1.200 tonnes par an. » explique Serge Mak, Directeur de l'entreprise.

Concrètement, le projet consiste à fournir des containers aux centres de dialyse et aux établissements hospitaliers pour y entreposer leurs déchets. Il devrait être opérationnel en septembre 2011. Promamec effectuera le ramassage et le traitement de ces déchets dans des broyeuses stérilisantes avant de les réincorporer au circuit. « Nous rendons stériles des déchets contaminants. » poursuit Serge Mak. L'entreprise facturera le kilo de déchets décontaminé. Le ramassage des containers fait l'objet d'un suivi en ligne millimétré. L'investissement hors murs, compris entre 7 et 8 millions de dirhams inclut la flotte et la station de décontamination ainsi que le recrutement d'une quinzaine de salariés. Il sera réalisé dans le cadre d'un partenariat exclusif avec l'entreprise française Med Eco. Autre projet destiné au grand public cette fois : la mise en place de bornes gratuites de collecte des médicaments. Objectif : assurer la collecte et l'élimination de produits à risque aux dangers souvent minimisés et susceptibles de se propager. Une question également d'actualité en Europe où les professionnels, via l'Institut Européen des Déchets Médicaux, mènent une réflexion sur la réduction de ce type de déchets.

« Prévu par la loi 28-00, leur traitement revient aux établissements de santé qui sont tenus de les éliminer en raison de leur danger potentiel ou effectif évident »



Demain ? Des technologies et des biens propres

La révolution verte est en marche au Maroc. Si le marché est naissant et son poids difficile à évaluer, produits écologiques et technologies propres se développent. Après l'offre, la demande pointe timidement. La consolidation des dispositifs législatifs et la pression concurrentielle des normes vertes devraient accélérer la tendance. Témoignages.



Véhicules électriques à hydrogène : des milliers d'exemplaires en Europe d'ici 2015



« Sur le marché européen, les constructeurs automobiles ont annoncé des objectifs de plusieurs milliers de vé-

hicules à motorisation électrique d'ici 2015. Fort de son savoir faire de 40 ans dans les métiers de l'hydrogène industriel et de sa volonté d'aligner sa stratégie sur les objectifs environnementaux et énergétiques, le groupe Air Liquide s'est engagé dans la voie de l'hydrogène énergie depuis le début des années 2000 à travers entre autre sa filiale Axane, qui développe des piles à combustible. Nous travaillons avec les concessionnaires automobiles pour développer l'hydrogène en tant que vecteur d'énergie propre. Des stations de distribution d'hydrogène permettant de remplir un réservoir en moins de 5 minutes ont été conçues. Une étude récente commandée par

les acteurs majeurs du secteur automobile, de l'énergie et des gaziers amène trois conclusions. D'une part, seul un ensemble de véhicules électriques permettra d'atteindre l'objectif de transport décarbonné fixé par l'Union Européenne à 2050. De plus, le véhicule électrique hydrogène est la solution bas-carbone la plus performante pour répondre au segment dit « grand véhicule longue distance » qui représente 50 % des véhicules et 75 % de la pollution. Enfin, les véhicules électriques pourront être prêts en 2020 si des investissements sont réalisés dès aujourd'hui. » indique Virigine Reynaud, Directrice Générale d'Air Liquide Maroc.

Traitement de l'air pour les industriels : la demande en phase ascendante

« Il existe deux solutions : le dépoussiérage ou le lavage de gaz. On traite les déchets avant qu'ils ne sortent à l'extérieur via les cheminées pour éviter les rejets et se conformer aux normes environnementales en vigueur. Même si le projet de loi est en cours, nous avons beaucoup de demandes. D'autres solutions permettent également de protéger les équipements contre la poussière environnante. Toutes les industries sont concernées. Dès qu'il y a des mélangeurs et des mixeurs, du broyage, du concassage, il faut dé-

poussiérer. Si les normes sont là, il faudra traiter tous ces déchets, toutes les entreprises concernées vont investir dans ces techniques. Nous pensons que ce secteur d'activité est susceptible d'une croissance accrue dans les prochaines années compte tenu de la prise de conscience des politiques et du patronat. Nous sommes confiants car convaincus que tous les acteurs de l'économie marocaine vont œuvrer dans ce sens. » indique Othman Aydoun, Chef du service Systèmes industriels chez Ventec.



Greenstore.ma, le premier site marchand dédié aux produits écologiques

Le site www.greenstore.ma a reçu le prix MED-IT qui récompense le meilleur projet d'e-commerce au Maroc. « Entre 2006 et 2009, nous avons constaté un vide en terme de produits écologiques au Maroc. Le site a été ouvert pour le grand public qui recherche des produits écologiques : des ampoules écologiques, des balles de lavage, des jouets. Il a été créé pour accompagner les clients qui souhaitent réduire leur impact sur l'environnement et diminuer leurs dépenses énergétiques. Nous enregistrons 1.500 visiteurs/jour et

110.000 pages vues depuis l'ouverture. Le panier moyen est de 700 Dh pour le particulier. Le marché prend. Les gens sont intéressés, mais des réticences persistent pour payer sur internet et le consommateur marocain aime toucher le produit avant l'acheter. Il faut franchir quelques barrières : les habitudes de consommation et une prise de conscience de l'enjeu écologique. On y travaille et on espère suivre les tendances du e-commerce au Maroc. » explique Selma Elmili Hamayed, analyste marketing chez Green Store.



BTP : le salon Bativert pose ses premiers jalons



«Bativert est une plate-forme de rencontres business-to-business des acteurs de la construction durable au Maroc. Après deux éditions réussies, ce forum s'est imposé comme le rendez-vous incontournable des professionnels du secteur désirant faire progresser ce nouveau marché. Le bâtiment au Maroc est énergivore. Il était temps de tirer la sonnette d'alarme, de faire en sorte que chacun prenne ses responsabilités et apporte de nouvelles solutions énergétiques respectueuses de l'environnement dans le BTP. Notre objectif est de réunir les acteurs du secteur pour que le secteur progresse. Architectes, promoteurs, urbanistes, bureaux d'études, fournisseurs d'énergies renouvelables, tous les professionnels concernés sont attendus sur près de 800 m² d'exposition. » indique Fouad Akalay, Directeur Général d'Archixpo, à l'initiative de Bativert, qui sera accueilli cette année au sein du salon Interbat (21-23 juin 2011).

À hauteur de 20 lampes à basse consommation par contrat d'abonnement d'électricité à usage domestique.

1 à partir de
dh/mois
seulement

Des lampes économiques, pour une contribution civique

Lydec est engagée dans le Plan National d'Actions Prioritaires du Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement

Pour une meilleure maîtrise de votre consommation d'électricité, Lydec vous propose des lampes à basse consommation conformes aux normes internationales, et à des prix préférentiels : 17dh TTC la lampe, ou 1dh TTC par mois et par lampe en cas de règlement sur 18 mois.

Faites le choix d'une ampoule économique qui consomme jusqu'à 5 fois moins d'électricité qu'une ampoule classique et dont la durée de vie est 10 fois supérieure.

Rendez-vous dans les Espaces Services de Casablanca et Mohammédia partenaires de Lydec (liste disponible dans les agences Lydec, au 05 22 31 20 20 ou sur www.lydec.ma).

Toutes nos énergies pour vous

« Les entreprises ont tendance à déployer une énergie folle pour le recouvrement, au lieu de développer leur activité »



La sécurisation des paiements au Maroc

Au Maroc comme ailleurs, la question des impayés reste un sujet sensible. Comment les dirigeants peuvent-ils améliorer la gestion de leurs risques ? Jean-Christophe BATTLE, Directeur Général d'Euler Hermes ACMAR, nous fait part de ses recommandations.

Premier constat : la majorité des transactions interentreprises se font à crédit. « C'est toujours le fournisseur qui assume le risque d'impayé » remarque Jean-Christophe BATTLE.

Impayés : mythe ou réalité ?

Une étude* récente effectuée auprès de 10 000 entreprises au Maroc a révélé que le délai moyen de paiement s'élève à 108 jours en 2009, contre 100 jours en 2007. Ces délais sont certes longs mais restent quasiment stables. En revanche, on note que les PME et TPE voient leurs délais augmenter fortement et que 30 % des entreprises ont un délai supérieur à 120 jours. S'agissant des impayés, Euler Hermes ACMAR note une recrudescence de ses dossiers. « À partir de juin 2008, nous avons connu une hausse très sensible des procédures conten-

tieuses » précise Jean-Christophe BATTLE. Or, une créance impayée peut déstabiliser la santé financière d'une entreprise. Il est donc primordial de gérer ses créances commerciales en amont afin d'anticiper les risques et limiter leur impact.

La prévention des impayés

Gérer le risque consiste avant tout à sécuriser les créances tout en préservant l'attractivité de l'offre commerciale. Cette démarche impose une sensibilisation de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.



Jean-Christophe BATTLE
Directeur Général
de Euler Hermes Acmar

Documents contractuels

« Il faut pouvoir prouver sa créance » indique Jean-Christophe BATTLE. En premier lieu, l'entreprise doit donc établir des documents contractuels adaptés : bon de commande, bon de livraison, facture acceptée, conditions générales de vente... Ces documents instaurent un cadre clair pour les deux parties et pourront servir de preuve en cas de litige.

Gestion interne

La prévention est exercée par tous les employés de l'entreprise qui doivent être sensibilisés à l'impact d'un retard ou d'une perte sur créance. Chaque fonction de l'entreprise se voit confier une mission précise : suivi commercial, suivi de la facturation, des échéances, des encaissements...

Recherche d'informations

S'informer sur la santé financière de son

Le Groupe Euler Hermes, leader sur son marché, en chiffres.

34 % de part de marché	200 000 dossiers de recouvrement en cours sur 130 pays
2 148 millions d'€ de chiffre d'affaires consolidé en 2010	40 millions d'entreprises suivies dans nos bases de données
52 000 clients à travers le monde	+ 6 000 collaborateurs dans le monde entier
20 000 demandes de crédit reçues par jour	Notation AA- Standard & Poor's (Juillet 2010)
Présence dans plus de 50 pays	

futur client est indispensable. Pour des transactions à l'international, la recherche d'informations devient absolument nécessaire et doit être complétée par l'appréciation du risque pays.

L'Assurance-crédit : une solution pour sécuriser ses paiements

Opter pour l'assurance-crédit, c'est choisir une couverture pour son risque client. C'est donc se prémunir contre le risque d'impayé et percevoir une indemnité en conséquence. La vocation de Euler Hermes ACMAR est d'assurer les créances commerciales et d'aider à une meilleure sélection des partenaires et des marchés. Les entreprises, en externalisant la gestion du poste client, peuvent ainsi se recentrer sur leur cœur de métier. « Les entreprises ont tendance à déployer une énergie folle pour le recouvrement, au lieu de développer leur activité » constate Jean-Christophe BATTLE.

Les entreprises peuvent en outre compter sur l'expertise du Groupe Euler Hermes en matière d'analyse du risque à l'international avec près de 1400 analystes qui surveillent 40 millions d'entreprises dans le monde. ■



Pour en savoir plus : 05 22 79 03 30



Choisissez la meilleure protection pour vos créances.

L'assurance crédit, pensez-y !

Parce que le risque d'impayés n'est ni une légende ni une fatalité, Euler Hermes ACMAR propose des solutions performantes allant de la prévention à l'indemnisation pour mieux protéger votre poste clients. N°1 mondial de l'assurance crédit, le groupe Euler Hermes est présent au Maroc et à l'international dans plus de 50 pays.

Pour en savoir plus : **05 22 79 03 30**

 **EULER HERMES**
ACMAR

Membre d'**Allianz** 

www.eulerhermes.ma

La problématique du foncier en matière de locaux commerciaux

Le foncier peut représenter désormais jusqu'à 80 % de l'investissement initial nécessaire à l'ouverture et au démarrage de l'activité d'un point de vente.

De la difficulté de trouver un local commercial sur Casablanca

« Cherchez et vous trouverez »... Cet axiome de Confucius s'avère rarement fondé en matière de recherche de local commercial à Casablanca...

Car si l'on évalue ⁽¹⁾ le parc actuel de locaux et zones commerciales, dans la capitale économique, à une superficie totale de 2.250.000 à 2.400.000 m², les besoins sur deux ans, sont quant à eux estimés entre 350.000 et 370.000 m², soit plus de 15 % de l'existant...

Les zones les plus demandées furent en 2010, le Centre ville pour 54 % (contre 42 % en 2009), le Triangle d'Or pour 23 % (contre 19 % en 2009), et la Corniche pour 5 % (contre 8 % en 2009). On peut supposer que la superficie moyenne souhaitée est estimée à 226 m² en Centre ville et 297 m² au Triangle d'Or.

Le baromètre du CRI a par ailleurs étudié le taux d'implantation des enseignes internationales sur six artères de Casablanca, ainsi que le taux de vacance des locaux commerciaux sur ces mêmes artères :

Artère	Enseignes Internationales	Taux de vacance
Massira al Khadra	50 %	7 %
Anfa	35 %	4 %
Zerktoni	35 %	6 %
Abdellatif Ben Kaddour	35 %	11 %
Sijelmassi (ex. Av. du Phare)	37 %	3 %
Ain Harrouda	74 %	0 %

Deux observations s'imposent :

i) Les enseignes internationales « trustent » les artères les plus luxueuses de Casablanca. Ceci s'explique notamment par le développement des réseaux de franchise : on estime ⁽²⁾ qu'existent au Maroc 462 réseaux opérationnels, dont 9 sur 10 sont re-

présentés sur le Grand Casablanca. La capitale économique représente 36 % du parc magasin, Rabat 16 %, et Marrakech 8 %.

ii) Mais les mêmes artères sont encore affectées d'un taux de vacance relativement important compte tenu de la demande sur ces zones : 7 % sur Massira al Khadra, 11 % sur Abdellatif Ben Kaddour... On a par ailleurs estimé que 18 % des locaux commerciaux seraient inexploités sur Casablanca ⁽³⁾.

Ce constat peut paraître à première analyse contradictoire avec l'opinion généralisée selon laquelle il est extrêmement difficile de trouver des locaux commerciaux à la location sur ces artères. Mais celui-ci ne fait que confirmer celle-là. En effet, si des

locaux sont effectivement vacants, rares sont ceux qui sont disponibles à la location. Et les prix relevés, tant à la vente qu'à la location, sont si élevés qu'ils sont souvent difficilement envisageables dans le cadre d'une implantation : ainsi, à titre d'exemple, on atteint aisément 70.000 dirhams le m² sur le Boulevard Massira al Khadra ! On a estimé que le foncier peut représenter désormais jusqu'à 80 % de l'investissement initial nécessaire à l'ouverture et au démarrage de l'activité d'un point de vente ⁽⁴⁾. Inutile de dire que dans ces conditions, les banques sont légitimement prudentes quant aux conditions de financement...

Des effets pervers d'une législation

A quoi sont dues ces difficultés ? Elles résultent en fait, pour une large partie, de la législation régissant les baux commerciaux.

Il ne nous appartient pas de dévelop-

per ici une analyse complète de cette loi, qui a d'ailleurs été étudiée dans un précédent numéro de Conjoncture. Tout au plus rappellera-t-on de façon succincte que le dahir du 24 mai 1955 fait bénéficier le locataire d'un droit au renouvellement du bail extrêmement renforcé. Si le bailleur a le droit de refuser le renouvellement, il devra payer au locataire évincé une indemnité d'éviction égale au préjudice causé par le défaut de renouvellement.

« Les prix relevés, tant à la vente qu'à la location, sont si élevés qu'ils sont souvent difficilement envisageables dans le cadre d'une implantation »

Cette indemnité sera égale au moins à la valeur du fonds, sauf à apporter la preuve que le préjudice est moindre. Si des cas particuliers sont prévus par la loi, la résiliation du contrat est en tout état de cause difficile et généralement coûteuse pour le bailleur.

Le législateur a initialement souhaité protéger le fonds de commerce, démarche en soi légitime car favorisant la création et la pérennité d'une activité commerciale, utile au développement économique de la société, au détriment des intérêts particuliers spéculatifs. Mais, in cauda venenum, les lois ont parfois, à terme, des effets pervers. Le résultat : peu de locaux à la location, de peur pour les bailleurs de ne pouvoir en reprendre possession, et nécessité pour les investisseurs de financer l'acquisition du local commercial nécessaire à leur activité, soit, à défaut, d'implanter celle-ci dans une zone moins adaptée à leur positionnement commercial. On peut d'ailleurs relever, dans le baromètre du CRI, la part croissante de la demande sur le Centre ville, qui résulte en partie de la difficulté à trouver un local adéquat (tant en termes de surface que de budget) sur la Corniche et le Triangle d'Or. Peut-on en

attendre, à terme, une revalorisation du Centre ville, concomitamment avec la survenance du tramway ? La question mérite d'être posée...

Quelles solutions pour favoriser les implantations commerciales ?

Dès lors, on ne fera pas l'économie d'une révision du régime des baux commerciaux, tendant à un rééquilibrage, d'une part, de la défense légitime de la poursuite de l'activité commerciale, et d'autre part, de la possibilité pour le bailleur de reprendre possession de son local. Mais plus généralement, cette situation, ne manquant pas d'avoir un impact sur le développement du commerce intérieur, le Ministère de l'Industrie et du Commerce, dans le cadre du plan Rawaj⁽⁵⁾, a notamment émis deux recommandations principales pour l'accès à l'immobilier commercial :

- Réformer le dahir du 24 mai 1955 pour mieux protéger le bailleur dans ses actions de location ;
- Instaurer un droit de préemption en vertu duquel la commune pourrait prendre possession des locaux non valorisés pour les remettre sur le marché ; étant cependant relevé que cette recommandation risque de s'avérer plus que délicate à mettre en pratique...

Les centres commerciaux apporteront-ils, quant à eux, une solution ? En effet, depuis peu, on a vu apparaître un certain nombre de galeries dont la conception et la gestion témoignent de la recherche d'une adaptation nouvelle aux besoins des enseignes, ainsi qu'aux habitudes des consommateurs. On peut citer, à titre d'exemple, le Ghandi Mall.

De surcroît, dans un avenir proche, de nouveaux projets vont être livrés. Il en est ainsi de plusieurs projets, qui, tels qu'ils ont été annoncés par voie de presse, sont :

- Casa Port, comportant une galerie commerciale moderne et spacieuse ;
- Anfa Place, avec 20.000 m² de shopping mall, regroupant plus de 80 magasins ;
- La Marina de Casablanca, dotée de 60.000 m² de commerces ;
- Enfin, le Morocco Mall, représentant 77.000 m² de surface commercialisable.

Ces projets vont-ils apporter une fluidité nouvelle en matière d'immobilier commercial ?

La réponse doit une fois de plus être nuancée.

Car si le développement d'une nouvelle génération de galeries commerciales est susceptible d'apporter pour partie une réponse à la problématique du manque de foncier, cette offre ne s'adresse généralement qu'à des enseignes haut de gamme.

De plus, le dahir du 24 mai 1955 devra être aménagé sous peine de voir se répéter les difficultés relatées ci-dessus.

On envisagera le mois prochain les apports des zones commerciales de demain, qui ne manqueront pas de modifier profondément, elles-aussi,

l'immobilier professionnel sur ce segment. Car d'ores et déjà, « l'avenir ne se prévoit pas, il se prépare »⁽⁶⁾...

Franck Dautria

Laforêt Immobilier - Monceau Investissement

(1) Les chiffres suivants sont extraits du baromètre Immobilier d'entreprise 2010, établi à l'initiative du CRI Grand Casablanca.

(2) « Les réseaux de franchise qui marchent », L'Economiste, 21 avril 2010, citant l'étude du Cabinet C&O marketing, réalisée à la demande de la Fédération Marocaine de la Franchise.

(3) Libération, 14 septembre 2010, citant une étude récente de la direction des études et de la documentation de BMCE Bank.

(4) Ibid.

(5) « Un remake du plan Emergence pour le Commerce Intérieur », Radia Lahlou, L'Economiste, 16 février 2007.

(6) Maurice Blondel



Leader du BtoB au Maroc



L'annuaire international des affaires

Une Solution Complète

Pour vos relations d'affaires nationales et internationales



130 pays - 16 langues

www.kerix.net www.europages.com

Kerix • 402 Bd Zerktouni • Casablanca • Tél. : 0522 26 96 96* • Fax : 0522 26 35 89 • contact@kerix.info

Comment gérer le risque d'impayés ?

Un dispositif de gestion global des risques (organisation, processus, moyens humains, informatiques) est indispensable, quelque soit l'environnement dans lequel l'entreprise évolue.

Plus d'une centaine de cadres et dirigeants d'entreprises étaient présents au siège de la CFCIM le 15 mars dernier pour participer à une réunion technique consacrée à la sécurisation des paiements commerciaux. Najib Ibn Abdeljalil, Past-Président de la Commission Appui aux entreprises de la CFCIM et Associé fondateur du cabinet Invest Finance Consulting, a souligné l'importance du crédit commercial inter-entreprise dans les PME marocaines. Le crédit client représente en moyenne 30 à 40 % d'un bilan selon les secteurs. Il induit des coûts financiers et un risque client dont la maîtrise est un objectif prioritaire. Le principe est simple : toute entreprise qui fait crédit à ses clients assume un risque de non-paiement.

La gestion du risque de crédit passe avant tout par la mise en place d'un dispositif de gestion global des risques (organisation, processus, moyens humains, informatiques), qui doit non seulement permettre de gérer le risque de crédit, mais également le risque opérationnel. « Ce dispositif doit s'appuyer sur un socle représenté par une politique de gestion des risques dûment formalisée. En effet, l'absence de formalisme dilue les responsabilités, ne permet pas de positionner les « verrous » au bon niveau et de concevoir des indicateurs de pilotage pertinents », a expliqué de son côté Réda Loumany, Associé de PwC Advisory Maroc.

Prévention en interne...

En interne, la gestion de risque commence par la prévention : s'assurer que les conditions générales de vente (CGV) figurent sur le bon de commande et la facture, déterminer des limites de crédit, fixer le taux d'escompte pour paiement comptant, mettre en œuvre des outils de contrôle du portefeuille et des procédures de recouvrement des échéances dès échéance.

Principales causes d'un retard de paiement

Litiges sur qualité/service	19 %
Mauvaise évaluation du risque crédit	16 %
Inefficacité du services recouvrement	16 %
Mauvaise facturation	15 %
Facturation tardive	13 %
Mauvaise gestion de la relation client	11 %
Livraison erronées de marchandises	10 %
Problèmes liés aux condition générales de vente	9 %
Politique de prix	8 %
Mauvaise service après-vente	8 %

En Europe, les impayés sont à l'origine d'1 défaillance d'entreprise sur 4

Source : Euler Hermes

Mais la gestion du risque client passe aussi de plus en plus par l'externalisation : affacturage, assurance-crédit ou sociétés de recouvrement. Jean-Christophe Battle, Directeur d'Euler Hermes, a dévoilé à l'occasion de cette réunion technique une étude réalisée en interne sur les délais de paiement au Maroc, qui atteindraient en moyenne 108 jours de chiffre d'affaires, avec des disparités : 80 jours pour les grandes entreprises, mais 111 jours pour les PME. En moyenne, 30 % des créances seraient supérieures à 120 jours.

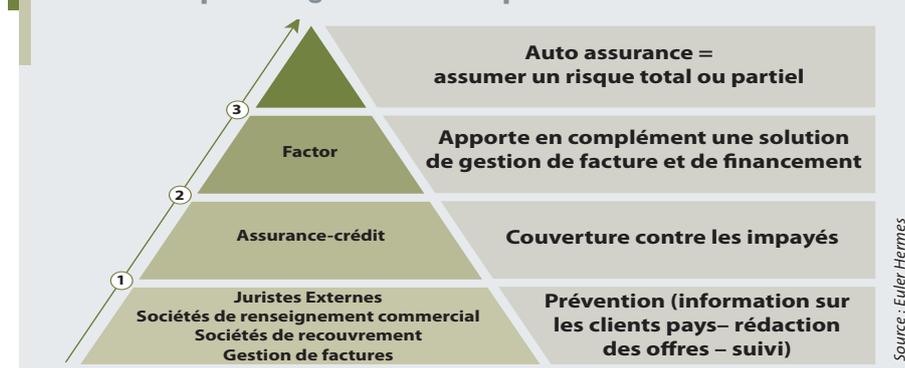
L'assurance-crédit est un système d'assurance qui, contre rémunération, permet à ces créances d'être couvertes contre le non-paiement dès lors qu'elles sont dues par des personnes préalablement identifiées et en état de

défaillance de paiement.

A côté de l'assurance-crédit, il existe une autre solution, complémentaire : l'affacturage. Le « factor » acquiert partie ou totalité des créances clients pour en assurer le recouvrement pour son propre compte (supporte le risque de pertes éventuelles). Le service d'affacturage est rémunéré par une commission sur le montant des factures. « Le factor peut régler par anticipation tout ou partie du montant des créances transférées », explique Hassan Amor, Responsable du Département Sogefactoring de la Société Générale Maroc, qui précise également que pour bénéficier du service d'affacturage, les créances doivent être déjà nées, certaines et exigibles.

Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org

Les techniques de gestion du risque



Source : Euler Hermes

Une progression exponentielle des paiements en ligne

Les paiements en ligne ont généré un chiffre d'affaires de 300 millions de dirhams en 2010. L'environnement est aujourd'hui globalement favorable pour le développement de ce canal de paiement.

Payer ses achats de biens et services (billets, objets artisanaux, hébergement, etc.), recharger son téléphone portable ou payer ses factures via internet est aujourd'hui une réalité au Maroc. Malgré l'entrée tardive du Royaume dans le e-commerce (lancement en 2007), ce canal de paiement vient d'amorcer son décollage et est promu à un bel avenir comme en attestent les principaux indicateurs du marché. Au cours de l'année 2010, quelques 330 000 transactions ont été acceptées, contre seulement 9 000 en 2008, soit une progression de 3 567 % en l'espace de deux ans. La billetterie et le paiement des factures se taillent la part du lion dans le montant global des paiements en ligne. En 2009, ils ont représenté environ 50 % du volume d'affaires généré par le commerce en ligne. Idem pour le chiffre d'affaires qui a atteint 300 MDH en 2010 enregistrant une variation de plus de 689 % comparativement à 2008. A noter que le panier moyen (montant moyen des dépenses) d'un achat en ligne, tous secteurs confondus, s'est situé en 2010 à un peu plus de 900 dirhams, contre plus de 1 000 dirhams en 2009.

Par ailleurs, on note une forte augmentation des sites marchands marocains qui sont passés d'un peu moins de 40 en 2008 à plus de 200 sites dont plus de 140 actifs. Les sites locomotives ont été mis en ligne en 2009 dont ceux de Maroc Telecom, Lydec, Méditel, RAM, Trésorerie Générale du Royaume (règlement des taxes en ligne), etc.

Barrière psychologique surmontée

Si le e-commerce se développe rapidement, c'est que tous les facteurs sont aujourd'hui presque réunis, notamment en ce qui concerne les paramètres technologique, juridique et de protection des consommateurs. Au niveau technique, outre la plate-forme de Maroc Telecommerce mise en place depuis



© pixmac.ma

2001 et qui offre une infrastructure technique sécurisée garantissant les transactions en ligne, le Royaume compte plus de 1,9 million d'abonnés Internet (ADSL et 3G) à fin 2010, plus de 11 millions d'internautes, plus de 7,5 millions de cartes bancaires en circulation, des ventes d'ordinateurs dépassant les 120 000 unités annuellement et jouit d'un réseau de télécommunication satisfaisant. Au niveau juridique, le dispositif dédié à la protection des données privées des personnes physiques, et qui permet de protéger les internautes contre les abus d'utilisation des données de nature à porter atteinte à leur vie privée, a été renforcé. Du coup, la barrière psychologique qui empêchait le consommateur à payer en ligne est en passe d'être surmontée. Néanmoins, malgré les importantes

avancées du commerce en ligne au cours de ces trois dernières années, on est encore très loin d'épuiser les potentialités qu'offre ce canal de paiement. Et pour cause, certains écueils continuent de freiner le développement du e-commerce, comme le coût de la mise en place d'un site marchand. Outre le montant de la caution (autour de 50 000 dirhams en fonction de la taille, de la solvabilité et du type d'activité) qu'impose le Centre Monétique Interbancaire (CMI) aux candidats avant de se lancer dans la vente en ligne, il faut également s'acquitter d'un forfait de 3 000 dirhams (HT) pour la mise en service et d'un abonnement mensuel de 250 dirhams au profit de Maroc Telecommerce, sans compter les commissions sur les transactions au profit des deux opérateurs. Des coûts qui découragent encore certaines petites structures.

Rachid Alaoui
conjoncture@cfim.org

E-commerce, assouplissement de la réglementation des changes

Le e-commerce avait pâti, à son lancement, de la rigidité du régime des changes qui empêchait les détenteurs des cartes de paiement marocaines d'effectuer des transactions sur les sites marchands étrangers. Cette insuffisance est désormais partiellement corrigée. L'Office des Changes a adopté, dans le cadre de la Loi de Finances 2011, une nouvelle circulaire permettant aux détenteurs des cartes marocaines de disposer d'une dotation de 10 000 dirhams par an et par personne physique pour effectuer des transactions en ligne. Cette dotation, adossée à une carte de crédit internationale, permet aux détenteurs de cartes marocaines d'accéder à certaines prestations sur Internet : achat de logiciels, téléchargement d'applications, de livres, de billets de transport étranger-étranger, hébergement, etc. Elle peut être également utilisée pour le règlement de certaines menues dépenses en devises.

Le plan de formation : un outil stratégique pour l'entreprise

Former les ressources internes, « mettre à jour » les compétences et s'adapter à un contexte professionnel en constante évolution est indispensable pour toute entreprise.

Le plan de formation d'une entreprise, document regroupant toutes les actions de formation prévisionnelles du personnel, définies selon les orientations /stratégies de l'entreprise, permet de répondre à ces exigences. Le plan de formation décrit les objectifs à atteindre par la formation, les actions à mettre en œuvre, la planification ainsi que le chiffrage.

Même si elle ne constitue pas une obligation au Maroc, la formation des salariés est un droit, inscrit dans le code du travail. La mise en place d'un plan de formation n'est pas encore une pratique courante au sein des entreprises marocaines ; néanmoins, un certain nombre de mesures prises par les pouvoirs publics en faveur des entreprises ont été lancées, couvrant l'ensemble des secteurs d'activités.

Le plan de formation permet de répondre à trois objectifs majeurs:

- Adapter les salariés au poste de travail
- Répondre à l'évolution des emplois (et au maintien dans l'emploi)
- Développer les compétences des ressources internes

Grâce au plan de formation, l'entreprise s'assure de la mise à niveau continue des compétences de ses ressources et s'adapte plus facilement aux évolutions du marché du travail et des technologies. Elaborer un plan de formation : les étapes L'élaboration d'un plan de formation se déroule en plusieurs étapes :

1. La qualification des besoins

Lors de cette première phase, il s'agit d'analyser les besoins en formation et de déterminer si une action de formation est la réponse adéquate. Pour cela, il est nécessaire d'évaluer au préalable les compétences des ressources de l'entreprise, afin d'identifier les compétences qu'un collaborateur doit acquérir ou développer. L'identification peut s'effectuer au cours de l'évaluation annuelle, d'un évènement de carrière (recrutement, mobilité, participation à un projet, etc), ou d'un plan de formation opérationnel (ie collectif).

2. Définition des orientations et priorités de la formation

Il s'agit au cours de cette étape d'analyser les résultats de l'évaluation des besoins et de définir les actions à entreprendre.

3. L'élaboration ou la mise à jour du plan de formation

Pour concevoir un plan de formation, l'entreprise doit valider les actions à entreprendre et définir un budget sur la base des besoins exprimés au sein de l'organisation et des actions définies. L'entreprise choisit le type d'action adéquat pour atteindre son ou ses objectifs: actions en interne, en externe, intra-entreprise ou inter-entreprises, actions d'accompagnement, etc.

Dans le cas d'une mise à jour du plan de formation, il est nécessaire de confronter les besoins exprimés, à l'offre ou aux offres de formation disponibles, et d'analyser les écarts entre l'offre existante et les besoins exprimés.



L'entreprise peut choisir de se faire accompagner dans l'élaboration de son plan de formation, par l'OFPPT ou un prestataire externe spécialisé.

Financer son plan de formation

Les pouvoirs publics ont engagé de nombreuses réformes dans la formation afin d'inciter les entreprises à former leurs ressources.

Une aide gouvernementale, dispensée à travers l'OFPPT (Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail) et les GIAC (Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil), peut être attribuée sur les actions de formation suivantes:

- Les actions d'information et de sensibilisation à la formation en cours d'emploi
- les études et le conseil pour la définition d'une stratégie de développement et des besoins en formation en cours d'emploi qui en découlent
- Le diagnostic des besoins en formation et l'élaboration des plans de formation qui en découlent (l'ingénierie des plans de formation en cours d'emploi)
- les actions de formation continue

Un autre système de financement de la formation en cours d'emploi a été mis en place par les pouvoirs publics à travers le Contrat Spécial de Formation (CSF). Le CSF, contrat conclu entre l'OFPPT et l'entreprise, apporte une aide financière pour l'élaboration et la mise en place des plans de formations en vue d'inciter l'entreprise à intégrer la formation dans sa stratégie de développement.

Focus : l'aide au financement du plan de formation

Les GIAC, associations sectorielles constituées par des organisations professionnelles, peuvent financer en amont l'expression des besoins en compétences ou la formation des entreprises, à hauteur de 70% du coût total (hors taxes) avec un plafond de cent mille dirhams par entreprise.

Conditions d'éligibilité :

- Opérer dans les secteurs d'activité couverts par les associations et fédérations

- être membre de droit du GIAC, et assujéti à la taxe professionnelle

Les actions de formation planifiées peuvent être remboursées dans le cadre d'un CSF, à hauteur de 70% s'il s'agit d'une formation individuelle, et de 90% pour les formations groupées. C'est l'OFPPT qui évalue l'éligibilité de l'entreprise sur la base d'un certain nombre de critères transmis par la CNSS notamment.

Les secrets de la fidélisation client

Concurrence oblige, faire chaque fois les yeux plus doux à sa clientèle est devenu une nécessité. Objectif : fidéliser. Les systèmes de cumul de points se développent de plus en plus. Mode d'emploi.

« Carrément vous », la nouvelle signature de l'opérateur SFR donne le ton : personnalisation du service et proximité. A l'entreprise de faire l'effort de compréhension des besoins particuliers grâce à la proximité. Car une chose est sûre : pas de fidélité sans satisfaction. Les spécialistes comparent même la relation client-entreprise à une idylle amoureuse. Point d'orgue : la maturité et l'attachement exclusif...

Amour ou raison, les bienfaits de la fidélité

Premier objectif bien connu de la fidélisation pour l'entreprise : le réachat et la pérennité de la relation client. Tous les marketeurs le disent, il est plus facile et moins coûteux de fidéliser des clients déjà acquis que d'en conquérir de nouveaux. D'après la Harvard Business School, un taux de rétention d'1 % de clients, permet une augmentation des bénéfices comprise entre 25 et 85 % ! « Le programme de fidélisation permet de travailler ce qu'on appelle le capital client. L'entreprise investit sur un client acquis qu'elle veut garder et dont elle veut améliorer le comportement. Elle va développer des actions ciblées et spécifiques et améliorer son marketing one-to-one parce qu'elle connaît mieux son client. C'est la différence avec une grande opération promotionnelle vers des clients occasionnels », explique Wiam Fahim, Directrice Marketing et Fidélisation de la SSII Maximiles Maroc. Difficile d'évaluer l'investissement, qui va dépendre de la dimension du projet. Entre 150.000 et 5 millions de dirhams pour les uns, entre 0,5 % et 1 % du chiffre d'affaires pour les autres. « Nous travaillons sur la fidélisation des clients donc sur du moyen et du long terme. Il existe un investissement de départ pour mettre en place le programme. » poursuit Wiam Fahim.

Les dessous de la carte de fidélité

Définir sa cible et le type d'achat que l'on veut récompenser sont deux éléments

importants dans la construction d'un programme. « La priorité est de connaître sa part de marché et savoir quelle va être l'utilité de mon programme. S'il s'agit uniquement de segmenter et de qualifier la clientèle, il existe des moyens moins chers et plus rapides. Le programme de fidélité est utile dans un univers hyper concurrentiel où l'on a besoin d'accroître sa part de marché et de la consolider. » indique Serge Casas, Directeur Associé d'Izy Target. Reste ensuite à poser les paramètres du projet qui vont conditionner l'adhésion de la clientèle et le succès du programme. « Avant toute chose, il faut définir sa cible et ses objectifs : augmenter son chiffre d'affaires, sa fréquentation en magasin, le panier moyen... Il existe trois piliers : l'identification du client, le cumul de points et le suivi du comportement du client » explique encore la Directrice Marketing et Fidélisation de Maximiles Maroc. Le projet peut être géré par l'entreprise avec ses ressources internes ou bien en externe par une agence dédiée.

Quelles garanties de fidélité ?

Au vu des montants engagés, le retour sur investissement se pose dès le début. L'avantage principal de ce type de programme tient à la qualité et la précision de la base de données sur le comportement d'achat des clients (habitudes, envies). « Le résultat est une base de données comportementale qui permet de savoir comment les clients se comportent, et de développer des actions en fonction de ces comportements », souligne encore Wiam Fahim. Et c'est là l'intérêt de ce type de programme. Les actions de fidélisation vont alimenter la satisfaction vis-à-vis de la marque. « Notre base de données nous permet de cibler nos lançements et nos animations quand il s'agit d'opérations spécifiques pour des



profils de clientes précis. » indique Kenza Sekkat, Responsable achat, marketing et communication chez Marionnaud Maroc, filiale du Groupe AS Watson.

Dans la mallette des spécialistes, une batterie d'outils de suivi garants de l'efficacité du programme. « D'abord le coefficient de transformation (le nombre de clients touchés et qui sont venus faire l'opération). Nous allons également comptabiliser comment ils ont été atteints (mailing, campagne sms, réseau social...). Il s'agit de savoir si on peut segmenter les habitudes clients et en tirer des règles. L'objectif est de chercher des mécanismes pour accélérer le temps d'achat. » explique encore Serge Casas fondateur d'Izy Target. Même son de cloche chez Maximiles Maroc « Nous

mettons en place des tableaux de bord pour mesurer l'efficacité du programme et l'ajuster si nécessaire. A côté de ces indicateurs de suivi, les tableaux de bord financiers permettent de voir si la fidélisation est un centre de coût ou au contraire de profit, ce

qui naturellement est toujours le cas ! » Cadeau non calibré ou rupture sèche de contrat, gare aux écueils, c'est la qualité même de la relation client qui en serait affectée, de quoi assombrir la lune de miel.

Anne-Sophie Colly
conjoncture@cfim.org



Approche genre : créer les conditions de l'égalité homme-femme

Au cœur de l'INDH et de la responsabilité sociétale, l'apport économique de l'approche genre interpelle. Vision d'instigateurs et paroles de praticiens.

Promouvoir l'autonomie des sexes et l'autonomisation des femmes fait partie des Objectifs du Millénaire. Au Maroc, l'approche genre fait partie de la stratégie nationale de l'INDH initiée par le Roi Mohammed VI. Elle se traduit, entre autre, par un ciblage des dépenses budgétaires en fonction des besoins différenciés. L'approche marocaine a d'ailleurs été retenue dans le référentiel des Nations-Unies. Sa portée : introduire l'égalité d'accès entre homme-femme. « Sur le plan de l'éducation, de l'eau, du désenclavement, le budget scolaire d'une jeune fille et d'un jeune garçon sont différents » expliquait il y a peu M.Chafiki, Directeur des Etudes et des Prévisions au Ministère des Finances, soulignant qu'il s'agit à la fois « d'assurer un meilleur ciblage des actions menées sur les populations visées et de mieux en mesurer l'impact ». Autre élément de cette stratégie : la formation d'experts genre chargés d'accompagner entreprises et organismes publics dans la mise en place de programmes d'intégration d'approche genre.

L'approche genre est un outil de compétitivité

Les spécialistes s'accordent aujourd'hui à reconnaître que les entreprises les plus performantes sont celles qui ont intégré la mixité de genre. Un point de vue acquis aux tenants de la responsabilité sociale de l'entreprise mais également acté. « (...) Prévenir toutes formes de discrimination et promouvoir la promotion

de l'égalité des chances entre hommes et femmes (...) » est l'objet du premier article de la Charte de la CGEM. Une vision partagée par Air Liquide « Nous encourageons la diversité, de nationalité, d'origine, d'expérience, de formation, d'âge, d'éducation ou de genre. Cette diversité nous permet de nous adapter aux attentes de nos clients sur les différents marchés des 75 pays où nous sommes présents. » explique Virginie Reynaud, sa Directrice Générale au Maroc. Les motifs ne sont pas altruistes ni philanthropiques mais bien liées à un objectif de développement et d'efficacité économique. « Au-delà de la conformité à l'éthique internationale et au cadre juridique, l'argument économique est important. De nombreuses études ont prouvé que la mixité est source de plus de complémentarité et d'innovation. Les entreprises qui intègrent l'approche genre optimisent leurs performances et leur compétitivité. », résume Saïda Stitou Britel, Experte genre qualifiée et Directrice Générale de l'agence de communication Interfilms.

Sur le plan pratique, chacun ses leviers

Les déclinaisons sur le terrain sont multiples. Pour autant, soutenir la promotion interne féminine en milieu professionnel fait partie des actions importantes de ces praticiens. Pour rendre les postes et les femmes visibles, Lydec s'appuie sur Win de GDF Suez, un réseau interne spécifique conçu dans



cet objectif. Même sensibilité chez Air Liquide, « On a nommé des femmes responsables d'activité y compris dans le domaine technique des gaz industriels. nous nous attachons à améliorer le développement des femmes et leur présence à des postes de responsabilité. Autre exemple : la Directrice Santé d'Air Liquide Maroc, Hasnaa Moutahir, qui a rejoint Air Liquide Australie (pour y apporter ses compétences en gaz médicaux) » poursuit encore Virginie Reynaud.

« Eliminer les préjugés culturels et les barrières psychologiques », reste le principal défi de cet ajustement souligne néanmoins Saida Stitou Britel. Pour la Directrice Générale d'Air Liquide : « C'est par des exemples réussis qu'on arrivera à convaincre. ».

Anne-Sophie Colly
conjoncture@cfcim.org



Approche genre, kesako ?

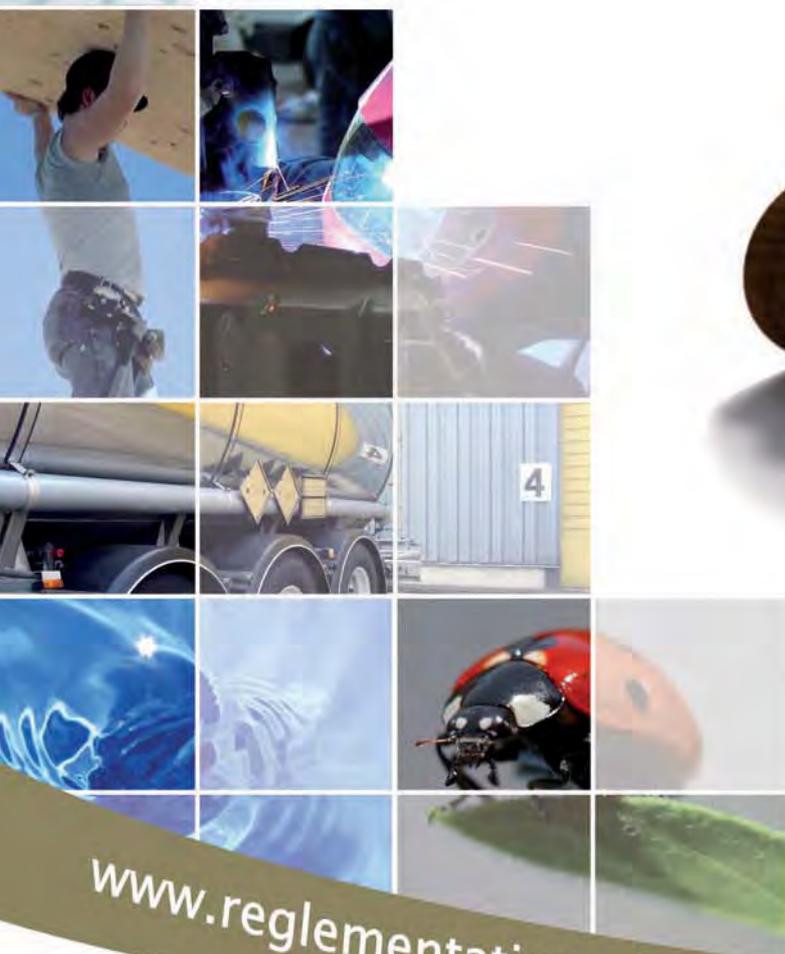
L'appellation est compliquée et renseigne peu sur le contenu ! L'approche genre est née dans le courant des années 1970 et a connu une évolution liée aux différents mouvements de pensée. Elle concerne l'approche liée à la contribution et au bénéfice des hommes et des femmes dans la société. Selon le PNUD, elle « cherche (...) à assurer une répartition égale des possibilités, des ressources et des bénéfices entre les différentes couches de population que vise une intervention. ». Plus concrètement, elle agit sur le développement de « conditions d'accès égales » entre hommes et femmes.

RÉGLEMENTATION DU MAROC.COM

100 ans de Bulletins Officiels

1000 textes relatifs à la Santé Sécurité
au Travail et à l'Environnement

Combien vous concernent ?



www.reglementation-du-maroc.com

1^{er} site au Maroc dédié à la réglementation Santé
Sécurité au Travail et Environnement

“ La veille économique sur Internet est essentielle ”

Thomas Bincaz, Directeur général de la société Kenza Mall, spécialisée dans le domaine des nouvelles technologies décisionnelles, s'exprime sur le rôle des NTIC au service du développement des entreprises ainsi que sur l'apport d'une veille économique sur la toile.

Conjoncture : Quel regard portez-vous sur la veille économique sur Internet ?

Thomas Bincaz : Selon moi, Internet est un canal de communication mais il en existe d'autres. Selon les métiers, le canal Internet aura plus ou moins de poids. Au demeurant, la veille économique, mais également technologique, ne peut qu'apporter aux entreprises une matière positive pour les faire évoluer, les transformer et les maintenir compétitives face aux enjeux de plus en plus mondialisés qui imposent une grande vitesse de décision et de mouvement. Cependant, Internet, en qualité de vecteur de communication et d'information pose les problèmes de la qualité et la fiabilité des sources ainsi que la quantité d'information récoltée. La multiplicité des canaux de collecte est un moyen de comparer et donc d'évaluer la qualité et la fiabilité des sources. La sélection des sources les plus fiables permet, ensuite, de limiter à un niveau acceptable la quantité d'informations.

Considérez-vous qu'elle est nécessaire pour les acteurs économiques ?

Bien que non suffisante à elle seule, la veille économique sur Internet est essentielle. Ignorer ce canal de diffusion instantané d'informations serait une grave erreur face aux enjeux concurrentiels. Aucun acteur économique ne peut se passer d'étudier son marché, que ce soit pour ses achats, ses méthodes commerciales, ses concurrents, sa croissance ainsi que l'évolution de ces facteurs. Je prendrai deux exemples aux antipodes de la chaîne de valeur. La recherche et développement. Celle-ci s'appuie sur les évolutions technologiques, l'étude des besoins et un certain nombre d'autres points, conduisant à une vision de l'avenir. Ce travail ne peut évidemment pas se faire en vase clos, sans étudier atten-

tivement ce qui se passe ailleurs. Autre exemple avec le positionnement d'un prix de vente. Il est régulièrement lié aux coûts de production mais il est également souvent lié au prix du marché, local, régional, national et/ou mondial. A ce titre, il est nécessaire de réaliser régulièrement des études de benchmarking. Cette notion de veille a aussi un aspect légal, en effet, certaines lois et règlements peuvent permettre de développer tel ou tel type d'activité, ou au contraire de conduire à leur arrêt.

Y compris pour la PME / PMI ?

Les enjeux des PME/PMI, et même des TPE/TPI, ne sont pas fondamentalement différents de ceux du reste du tissu économique. Ces entreprises ont en réalité un besoin encore plus vital que beaucoup de grandes entreprises, de dynamisme et d'ouverture. Internet leur permet d'accéder facilement à des informations qui étaient autrefois réservées aux grandes structures. On peut constater aujourd'hui que les choix de certaines entreprises, quand leur pertinence a été prouvée, sont reproduits dans le monde entier.

Qu'en est-il de son émergence voire son développement au Maroc ?

Ma perception est que le Maroc est très actif sur le Net, par rapport aux pays comparables, pour l'analyse et la veille. Mais je trouve que la contribution des entreprises marocaines est encore un peu timide dans ce domaine.

En terme d'outils, quels sont les instruments / applications technologiques qui permettent une veille économique optimale ?

Avant de parler des outils, il est important de bien définir le périmètre de la veille (objectifs, champs sémantiques, profondeur de la recherche), comme



Thomas Bincaz

je vous l'ai spécifié préalablement, la quantité d'informations disponibles peut nuire à la pertinence des résultats. Il faut définir et vérifier les sources de collecte de l'information.

Une fois cette approche préliminaire effectuée, il existe des agrégateurs vous permettant d'afficher vos sources sur un environnement unique vous faisant ainsi gagner du temps. Au demeurant une veille n'a d'intérêt que si elle est analysée, partagée, enrichie. Concernant les outils à utiliser cela va dépendre de votre niveau sur internet, de vos objectifs, de vos moyens.

En effet, il en existe des gratuites soit via Google et sa suite d'application et son marketplace, soit via des plugins sur certains navigateurs (Type Firefox, Opéra) qui intègrent de nombreuses applications gratuites vous permettant de générer les étapes préalablement évoquées.

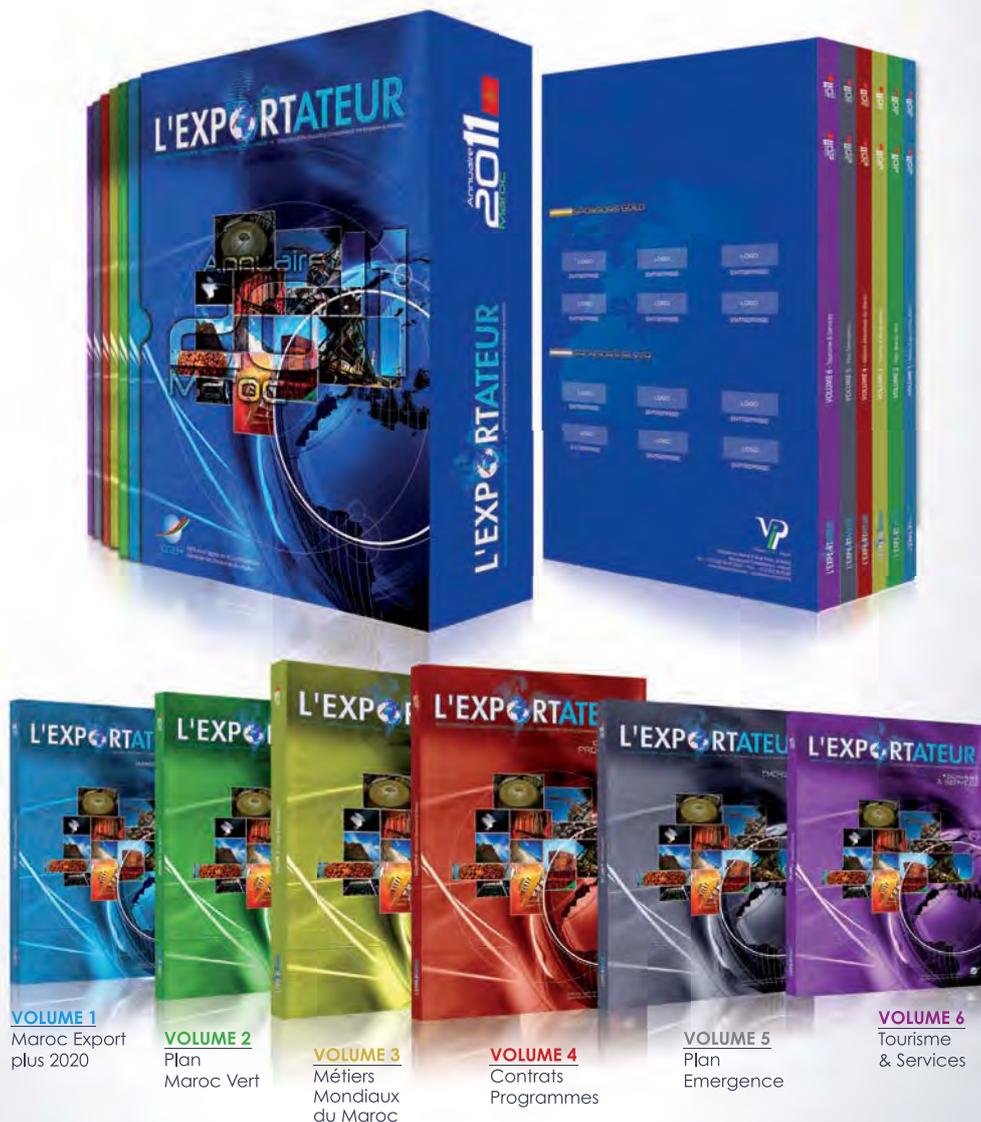
Il existe également des logiciels payants, je vais vous en citer quelques-uns qui me semblent pertinents en sachant que selon vos objectifs veilles économiques, marketing, commerciaux ou technologiques, vos outils et besoins seront différents (kbcrawl, Digimind, sindup,...).

Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org

L'EXPORTATEUR

Annuaire des Entreprises Exportatrices du Royaume du Maroc - Directory of the Exporting Companies of the kingdom of Morocco

Insérez et classifiez votre entreprise



VOLUME 1
Maroc Export
plus 2020

VOLUME 2
Plan
Maroc Vert

VOLUME 3
Métiers
Mondiaux
du Maroc

VOLUME 4
Contrats
Programmes

VOLUME 5
Plan
Emergence

VOLUME 6
Tourisme
& Services

WWW.LEXPORTATEUR.MA

Elaborée sous l'égide de la **CGEM** et réalisée par l'agence **VISION INTER PROD**, l'édition 2011 de **L'EXPORTATEUR** sera un support dédié aux sociétés dont les activités sont vouées à l'import-export. Cette publication se présentera sous forme de 6 volumes, accompagnés d'un CD-Rom et d'un portail internet regroupant un maximum de données économiques et assurant en temps réel l'actualisation des informations se rapportant aux différents secteurs et à leurs intervenants. L'Annuaire sera mis à la disposition de plus de 5000 sociétés et comprendra un répertoire de l'ensemble des entreprises agissant dans les échanges internationaux sous forme de fiches techniques complètes. **Pour plus d'informations veuillez télécharger le dossier commercial sur le site www.lexportateur.ma ou contacter l'agence **VIP**.**

VP
Vision Inter Prod

CGEM

Résidence Mehdi -
3, Rue Abou Al Waqt,
Bourgogne, Casablanca, Maroc
Tél. : +212 (0) 522 26 95 33/ 61
Fax : +212 (0) 522 26 93 83
E-mail: vip@lexportateur.ma

CD KOMPASS 2011

L'outil **INDISPENSABLE**
pour tous vos achats

CD GRATUIT
MULTI INSTALLATIONS



CD KOMPASS 2011 offert dans ce numéro

05 22 77 71 00
KOMPASS
Connects **business to business**