

Conjoncture

www.cfcim.org

INTERBAT 2011
SALON INTERNATIONAL DES MÉTIERS DU BÂTIMENT

**SALON INTERNATIONAL
DES MÉTIERS DU BÂTIMENT**
21, 22 et 23 juin 2011

Organisé par  CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

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

ACTUS CFCIM

Interbat, EnR :
bâtiment et énergies
renouvelables à
l'honneur

ECHOS MAROC

Industrie :
le Plan Emergence
trace la voie

ECHOS MED

Les partenariats
public-privé en
Méditerranée

DOSSIER

Assurer le développement commercial de son entreprise

Juin 2011

L'invité de Conjoncture



Amina Benkhadra

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

Cahier central
Nouveaux adhérents
Vos infos pratiques

927
NUMERO 50^{ème} ANNÉE

Dispensé de timbrage
Autorisation n° 956



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.



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change



Votre conseiller BMCI est là pour faire
le point sur vos projets d'épargne



Pour plus d'informations, connectez-vous sur : www.bmci.ma





Joël Sibrac
Président

“ Tous ces partenariats suivent le même objectif : mobiliser et combiner nos forces au service des entreprises françaises et marocaines ”

Partenariats

« La seule voie qui offre quelque espoir d'un avenir meilleur pour toute l'humanité est celle de la coopération et du partenariat », expliquait en 2001 le Secrétaire Général de l'ONU de l'époque, Kofi Annan. Dix ans plus tard, alors que la mondialisation est venue bousculer l'ensemble des ordres établis et que le Maroc a conforté son rôle de pays émergent, offrant de nouveaux marchés et de nouveaux avantages compétitifs, force est de constater que cette notion de partenariat s'inscrit plus que jamais au cœur des échanges franco-marocains.

L'actualité récente nous montre ainsi que les savoir-faire complémentaires, les apports d'expertise partagés, permettent de mener à bien les plus grands projets. Le tramway de Rabat, inauguré par Sa Majesté le Roi Mohammed VI et mis en service le 23 mai dernier, est un exemple concret de partenariat réussi.

Pacte National pour l'Emergence Industrielle

Dans l'industrie aussi, où les équipes du Ministre de tutelle, Ahmed Reda Chami, sont mobilisées pour mettre en œuvre les dispositions du Pacte National pour l'Emergence Industrielle, les partenariats engagés commencent à porter leurs fruits : inauguration de l'Institut des Métiers de l'Aéronautique (IMA), refinancé par l'Agence Française de Développement à hauteur de 30 millions de dirhams et fruit d'un partenariat entre le gouvernement marocain et les branches professionnelles française et marocaine (UIMM et GIMAS), lancement des travaux de la P21 de Nouasser, formidable projet INMAA, qui va améliorer la compétitivité de centaines d'entreprises marocaines et dont la première usine modèle est érigée à l'entrée de notre Parc industriel de Bouskoura.

Salons Interbat, EnR et Bâtivert

Partenariat également entre votre Chambre, les fédérations professionnelles et les autorités publiques à l'occasion des salons Interbat, EnR et Bâtivert, regroupés cette année sur un même site et aux mêmes dates afin d'accompagner au mieux le développement de deux secteurs, le BTP et les énergies renouvelables, qui sont à la fois complémentaires et en plein essor.

Tous ces partenariats suivent le même objectif : mobiliser et combiner nos forces au service des entreprises françaises et marocaines, au service d'un développement durable et partagé.

Editorial

Annuaire **KOMPASS** 2012

LANCEMENT des inscriptions
dans la prochaine édition



Nouvelle version

- ➔ Design modernisé
- ➔ Mode de recherche simplifié
- ➔ Contenu enrichi

Distribution ciblée

- ➔ Augmentation de la diffusion
- ➔ Auprès de tous les décideurs, prescripteurs et responsables achats

TEL : 05 22 77 71 00

KOMPASS
Connects business to business

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
Philippe Confais

Comité de rédaction
Président : Serge Mak
Journaliste/secrétaire de rédaction :
Christophe Guguen
Ont participé à ce numéro : Dominique
Bocquet, Laurence Jacquot, Rachid Alaoui,
Anne-Sophie Colly, Youssef Aït Lahcen,
Laurence Rajat et les collaborateurs de la
CFCIM

Photos et illustrations : Studio Najibi,
CFCIM, FNSEA, TMSA, Aeronautique.ma,
Air Liquide Maroc, Pixmac.ma, 123rf.com

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

- Salons Interbat et EnR : le bâtiment et les énergies renouvelables à l'honneur
- La CFCIM se renforce à Tanger

6
6

Echos Maroc

8

- Industrie : le Plan Emergence trace la voie

8

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

- Amina Benkhadra, ministre de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement

14

Dossier : Assurer le développement commercial de son entreprise

17

- Assurer le développement commercial de son entreprise
- E-commerce : la révolution commerciale
- Protection des consommateurs : une nouvelle réglementation très attendue
- Le bon commercial, une denrée rare

17
20
23
24

Immobilier

27

- Réforme du bail commercial : les professionnels débattent

27

Juridique

28

- Protection des données personnelles : les étapes à suivre

28

Finances

31

- L'accès des PME au financement bancaire reste un obstacle

31

Management

32

- L'Université d'entreprise mobilise les compétences
- Bien choisir son plan média
- Les premières Assises de la responsabilité sociale de l'entreprise

32
33
34

NTIC

36

- Maroc Numeric 2013 : bilan d'étape

36

Agenda



• Jeudi 2 juin

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

Contact :
Meriem Yousri
myousri@cfcim.org

• Mardi 14 juin

Conférence de presse
Salon BATIMAT 2011,
Conférence animée par
Stéphanie Auxenfans, Directrice Division Construction, Reed Expositions
10h30 au siège de la CFCIM

Contact :
Nadwa El Baïne
nelbaine@cfcim.org

• Mercredi 15 juin

Réunion technique
« Réglementation ICS (Import Control System) de l'Union européenne : principes généraux et perspectives »
Animée par Alain Eddine Bengeloune, Directeur du Cabinet Francis Lefebvre Formation Maroc
14h30 au siège de la CFCIM

Contact :
Charafa Chebani
cchebani@cfcim.org

La CFCIM se renforce à Tanger

Un nouveau chargé d'affaire a pris ses fonctions début avril à la délégation régionale de la CFCIM à Tanger. Brice Martin, précédemment en poste à Paris, sera chargé de renforcer la visibilité de la CFCIM dans la région, de faire vivre la communauté des adhérents et de leur proposer les mêmes services qu'à Casablanca, notamment au niveau de la formation et de l'appui aux entreprises.

Contact :
Brice Martin
bmartin@cfcim.org

Salons Interbat et EnR : le bâtiment et les énergies renouvelables à l'honneur

La CFCIM organise ce mois-ci deux événements d'importance, du 21 au 23 juin 2011 au Parc des Expositions de l'Office des Changes, à Casablanca. Il s'agit du Salon International des Métiers du Bâtiment - Interbat 2011 - et du Salon EnR des énergies renouvelables.

Salon Interbat

Sur 4500 m² bruts d'exposition, le Salon Interbat 2011 s'adresse aux sociétés opérant dans les différents secteurs de la construction et du bâtiment. Parrainé par le Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement de l'Espace, cet événement verra notamment la participation de la Fédération Nationale du Bâtiment et des Travaux Publics (FNBT) et de la Fédération des Industries des Matériaux de Construction, qui organisera d'ailleurs une Journée nationale des matériaux de construction pendant le salon.



Salon EnR

Salon leader en France depuis 2001 pour toutes les filières Energies renouvelables, le Salon EnR s'installe pour la première fois au Maroc. Organisé en partenariat avec GL Events, sous l'égide du Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, cet événement permettra de rassembler les différents acteurs français et marocains du secteur des énergies renouvelables.



Contact :
Anas Elaoui
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 27
aelaoui@cfcim.org

Présence française au SIAM 2011



Invitée d'honneur de la 6^e édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc (SIAM 2011), qui s'est déroulé du 27 avril au 1^{er} mai, la France a mis en avant l'excellence de l'agriculture hexagonale grâce à la présence de 52 entreprises exposantes, accompagnées par Ubifrance et la CFCIM sur les pôles International et Elevage.

Machinisme agricole, équipements pour l'agroalimentaire, céréales, filière bovine : les agriculteurs français ont profité de l'événement pour exposer leurs produits, techniques et savoir-faire dans une logique de partenariat et d'échanges avec leurs homologues marocains. Plusieurs ateliers thématiques ont été organisés à l'occasion d'une journée franco-marocaine (lire aussi page 13). Les exposants français ont également pu bénéficier de rendez-vous ciblés, mis en place par la CFCIM.

ECOWELL, révérons l'énergie de ce monde

Atelier®



www.ecowell.ma



Ecowell propose des chauffe-eau solaires Nobel et des systèmes de conditionnement d'air Toshiba qui utilisent des énergies naturelles et non polluantes pour l'un et des économies de consommation électrique pouvant aller jusqu'à 40% pour l'autre ! Jamais vos finances, vos besoins et notre avenir n'ont été si comblés.

Avec Ecowell, Maitrisons ensemble l'avenir de notre Planète.



TOSHIBA Leading Innovation >>>

ÉCOLOGIE • ÉCONOMIE • CONFORT • ÉNERGIES NOUVELLES

Industrie : le Plan Emergence trace la voie

La 2^e édition des Assises de l'industrie, qui s'est tenue le 5 mai dernier, a permis de faire un point sur l'état d'avancement du Pacte national pour l'émergence industrielle. Dans le droit fil de cette manifestation, plusieurs projets ont été lancés ou inaugurés par le Roi Mohammed VI : les travaux d'aménagement de la P2I de Nouaceur, l'Institut de formation des Métiers de l'Aéronautique (IMA) et l'usine modèle INMAA de Bouskoura.

Bilan d'étape aux Assises de l'industrie

Financements, climat des affaires, compétitivité des PME, formation, plate-formes industrielles intégrées (P2I) : la 2^e édition des Assises de l'industrie, qui s'est déroulée le 5 mai dernier à Casablanca, a été l'occasion de faire un point sur la mise en œuvre du Pacte national pour l'émergence industrielle, lancé en 2009.

Le ministre de l'Industrie, du commerce et des nouvelles technologies, Ahmed Reda Chami, a présenté devant SM le Roi l'état d'avancement des chantiers menés en 2010. « Le Maroc a réussi à développer et à commercialiser une offre compétitive répondant aux besoins des investisseurs » pour ce qui concerne quatre métiers mondiaux : l'offshoring, l'automobile, l'aéronautique et l'électronique, s'est réjoui le ministre. Première satisfaction : l'objectif de création de près de 15 000 emplois en 2010 a été atteint, grâce

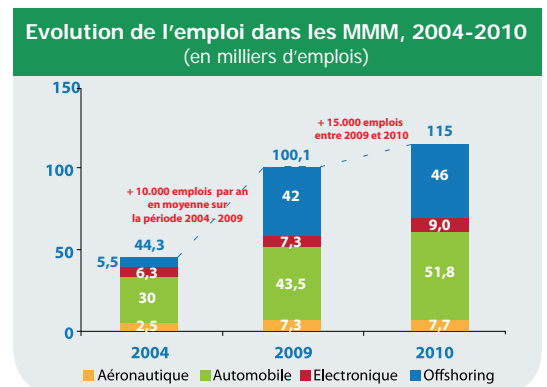
notamment à l'offshoring et à l'automobile. Au niveau des P2I, les chantiers avancent sauf à Casablanca, Fès et Settat, où des problèmes de foncier ou de financement freinent la bonne marche des projets.

Concernant la compétitivité des PME, Ahmed Chami a souligné l'importance des programmes Imtiaz et Mousanada, ainsi que la mise en place de deux fonds d'investissement public-privé destinés à accompagner la création, le développement et la transmission des PME.

« 550 milliards DH à l'horizon 2020 »

Le président de la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), Mohamed Horani a salué la mise en place de ces programmes de soutien aux PME, appelant à « doubler d'ef-

forts pour assurer la promotion de cet arsenal de mesures d'accompagnement volontariste afin que le maximum d'entreprises puissent en bénéficier ». Evoquant la vision 2020 du CGEM, M. Horani a indiqué que l'ambition est de porter la contribution des entreprises industrielles à 550 milliards de dirhams du PIB à l'horizon 2020, contre 215 milliards en 2010 (soit 28 %).



Source : MICNT

Assises de l'industrie : plusieurs conventions signées

Signature de la convention relative à la mise en place de la plateforme industrielle intégrée de Nouaceur

Cette convention concerne l'aménagement, le développement, la promotion, la commercialisation et la gestion de la Plateforme Industrielle Intégrée de Nouaceur.

Signature de la convention d'application relative à la mise en place de la plateforme industrielle intégrée de Tanger

Cette convention concerne l'aménagement, le développement, la promotion, la commercialisation et la gestion de la Plateforme Industrielle Intégrée de Tanger.

Signature de deux Conventions relatives à la création de deux Fonds d'In-

vestissement public-privé dédiés au financement des Petites et Moyennes Entreprises

Ces fonds ont pour objet de réaliser, directement ou indirectement, toutes opérations liées à la prise et détention de participations minoritaires et majoritaires dans des petites et moyennes entreprises marocaines. Montants : 430 MDH et 400 MDH

Signature de la Convention entre partenaires fondateurs du programme INMAA

Cette convention concerne la définition des conditions et des modalités de mise en œuvre du Projet « INMAA » ainsi que les engagements des Parties.

Signature de la Convention relative

à la mise en place du programme de promotion de la Santé et Sécurité au Travail (2011 – 2014)

Cette convention concerne l'opérationnalisation par l'INCVT (Institut National des Conditions de Vie au Travail) du programme de promotion de la santé et la sécurité au travail à travers notamment la sensibilisation et la mise à niveau des entreprises.

Signature de la Convention relative à la mise en place et la gestion de l'Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) de Kénitra

Cette convention concerne la définition du cadre et des modalités de mise en place et de gestion de l'Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile de Kénitra.

INMAA vise l'excellence opérationnelle

La première usine modèle du projet INMAA, située à l'entrée du parc industriel CFCIM de Bouskoura, a été inaugurée par le Roi Mohammed VI le 7 mai dernier. Elle va accueillir jusqu'à 100 entreprises par an – à raison de 8 entreprises par session – afin de les former aux principes du « lean management », ou excellence opérationnelle. Concrètement, des responsables « progrès » désignés par les entreprises bénéficiaires, suivront des modules de formation au sein de l'usine modèle. Les experts d'INMAA veilleront au suivi, au sein de ces entreprises, de la mise en œuvre des principes appris dans l'usine modèle selon des méthodologies bien détaillées.

Novateur

Concept unique au monde, le projet INMAA est destiné à mieux positionner les PME marocaines en termes de compétitivité et d'excellence opérationnelle. L'ambition est d'augmenter de 25 % la productivité des entreprises bénéficiaires et d'obtenir une réduction substantielle des charges en termes de coûts (-20 %) et de délais de fabrication (-50 %).

Ce projet, destiné aux entreprises souhaitant régler des problématiques opérationnelles, demandera une contribution modeste des entreprises bénéficiaires par rapport aux gains escomptés, « entre 120 000 et 130 000 DH » selon le directeur général de l'usine

INMAA, Rédouane Benjamaâ. Mais les PME peuvent bénéficier d'un financement à hauteur de 60 % à travers le programme Moussanada.



Les précédentes expériences ont montré que les entreprises mettant en place des programmes « Lean Management » amélioreraient leur productivité de près de 25 à 30 % en moyenne, et pouvant aller jusqu'à 60 %. Ces chiffres ont été largement confirmés auprès des sept entreprises industrielles de la promotion pilote qui ont déjà bénéficié du programme INMAA dans sa phase de test.

Les deux prochaines sessions sur le site de Bouskoura sont déjà complètes, reste à convaincre un plus grand nombre d'entreprises de l'utilité de la démarche. « Pour avoir un impact macro-économique, il faut accompagner 300 à 400 entreprises par an », estime le ministre de l'Industrie Ahmed Réda Chami. Une deuxième usine modèle est déjà prévue à Tanger : il faut désormais localiser un site d'accueil mais surtout dénicher plus d'experts pour accompagner les entreprises bénéficiaires.



Inauguration de l'Institut des Métiers de l'Aéronautique

Sous la présidence effective du Roi Mohammed VI, la cérémonie d'inauguration de l'Institut des Métiers de l'Aéronautique (IMA), s'est déroulée sur le site de Nouaceur à Casablanca le 6 mai 2011, en présence de Jamal Rhmani, ministre de l'Emploi et de la Formation professionnelle, de Ahmed Reda Chami, ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles technologies et de S.E. M. Bruno Joubert, ambassadeur de France au Maroc. Le coût de la mise en place de l'IMA a



été pris en charge par l'Etat marocain, avec le concours de l'Agence Française de Développement (AFD), qui refinance le projet à hauteur de 30 millions de DH.

Une convention pour la mise en place et la gestion de cet Institut a été signée en février 2009 entre le gouvernement, le Groupement des Industries Marocaines Aéronautiques et Spatiales (GIMAS), et l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie (UIMM/ France).

Air Liquide Maroc inaugure son école de soudage



Le groupe Air Liquide Maroc a inauguré en avril dernier son école de soudage, destinée à former aux techniques de soudage les jeunes des milieux défavorisés du Grand Casablanca. Dans un premier temps, l'Association Air Liquide Maroc financera deux stages d'apprentissage par an à une promotion allant de 20 à 40 jeunes adultes. L'Ecole est dotée pour la formation pratique d'un équipement de pointe et d'un atelier de 150 m² composé de 7 cabines Electriques, de 3 postes Flamme et d'un poste Coupage. Elle dispose aussi d'une salle de séminaire pour la formation théorique pouvant accueillir jusqu'à 40 personnes.

Lancement des travaux de la P2I de Nouaceur

La plate-forme industrielle intégrée de Nouaceur, MIDPARK, qui devra générer 4 milliards de DH d'investissements industriels après sa réalisation, s'inscrit dans le cadre du Pacte national pour l'émergence industrielle. Le lancement des travaux d'aménagement a été effectué par le Roi Mohammed VI le 6 mai dernier. Ce projet a pour ambition de développer une plate-forme industrielle de conception innovante pour l'industrie aéronautique, la défense-sécurité, l'électronique, les matériaux composites, la logistique industrielle et d'autres activités connexes.

D'une superficie totale de 125 ha, la nouvelle plate-forme sera réalisée en deux tranches. La première, dont l'achèvement est prévu au 4^{ème} trimestre 2012, porte sur une surface brute d'environ 63 ha, alors que la deuxième tranche (62 ha) sera entamée au premier trimestre 2015 et prendra fin au dernier trimestre 2016.

Développer les partenariats public-privé (PPP) en Méditerranée

La Banque Européenne d'Investissement a lancé un ambitieux programme d'assistance technique pour favoriser le recours aux PPP dans les pays partenaires méditerranéens.

Plus de 300 milliards d'euros d'investissements sont à réaliser dans les infrastructures d'utilités collectives au Sud et à l'Est de la Méditerranée d'ici à 2030 (notamment pour la gestion des eaux, les services urbains et l'énergie). Les pays partenaires méditerranéens devront rapidement développer leur capacité à mobiliser le secteur privé

et leur attractivité aux investissements directs étrangers (IDE). C'est pourquoi, la FEMIP, le bras financier de la BEI dédié au développement socio-économique des neuf pays méditerranéens (Algérie, Égypte, Gaza/Cisjordanie, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie et Tunisie), a lancé un ambitieux programme d'assistance technique destiné à favoriser le recours aux contrats de partenariat public-privé en Méditerranée.

Programme PPP 2011-2013

Après un premier séminaire d'experts à Paris en février dernier, la FEMIP a organisé sa 9e conférence à Casablanca le 30 mai dernier. L'occasion de présenter les résultats de l'étude régionale

sur les PPP dans les pays partenaires méditerranéens. Celle-ci apporte une analyse régionale des expériences du recours aux PPP, ainsi qu'un examen des facteurs légaux, administratifs ou financiers obérant le recours à de tels montages dans chacun des neuf pays de la FEMIP. L'étude propose également une série de recommandations



Tanger Med, un exemple réussi de PPP

quant à l'évolution des politiques publiques en ce domaine.

En second lieu, l'étude sera suivie d'une évaluation du potentiel des PPP dans des pays partenaires intéressés. Pour chacun de ces pays, la FEMIP développera des recommandations opérationnelles et une assistance à la mise en œuvre de politiques de recours aux PPP dans un ou plusieurs secteurs prioritaires, convenus avec les pays concernés.

Enfin, la FEMIP mettra en place, dans les quatre pays sélectionnés, les termes de référence d'une assistance technique complémentaire destinée à la définition et à la gestion de l'appel au marché pour une série de projets pilotes réalisant des investissements

Qu'est ce qu'un PPP ?

Le partenariat public-privé permet à une collectivité publique de confier à une entreprise privée la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services concourant aux missions de service public de l'administration, dans un cadre de longue durée et contre un paiement effectué par la personne publique et étalé dans le temps.

Source : minefe.gouv.fr

prioritaires dans le cadre des politiques nationales ou sectorielles de PPP identifiées lors de la phase antérieure.

Assistance technique spécifique

Il est à noter que l'étude comportant un examen détaillé de l'environnement des PPP dans chacun des neuf pays partenaires, la BEI pourrait considérer de mettre en place, en concertation avec les autres institutions financières de développement en Méditerranée, une assistance technique spécifique sur l'une ou plusieurs des conclusions de l'étude pour ceux des cinq pays qui n'auront pas bénéficié du programme complet d'assistance en faveur des PPP.

Afin d'accroître la dissémination des connaissances et pratiques dans le recours aux contrats de partenariat, la FEMIP organisera une série d'ateliers, tenus entre juin 2011 et mai 2012, pour débattre avec les autorités publiques et les praticiens des PPP dans chacun des pays partenaires : ces ateliers auront pour objet d'affiner les choix de mise en place de politiques nationales ou sectorielles, et de définir les moyens d'assistance technique que la FEMIP pourra apporter sur des actions ou projets pilotes.

Le Club PPP MEDAFRIQUE se penche sur le Maroc

Une rencontre-débat organisée par le Club PPP MEDAFRIQUE s'est tenue à Casablanca au lendemain de la 9e conférence FEMIP, afin de présenter l'étude FEMIP appliquée au Maroc et de débattre des aspects juridiques et législatifs de la mise en œuvre des PPP dans le Royaume, qui accueille le siège du Club PPP MEDAFRIQUE.

Organisée sous le haut patronage de Salaheddine Mezouar, ministre de l'Économie et des Finances du Maroc, et de Philippe de Fontaine Vive, vice-président de la BEI, cette rencontre a été animée par Marc Teyssier d'Orfeuil, vice-président du Club PPP MEDAFRIQUE, en présence de nombreux experts dont Hervé Novelli, ancien ministre français, co-président du Club PPP MEDAFRIQUE.



**A L'ACHAT D'UN CLIMATISEUR*,
L'INSTALLATION EST GRATUITE****

CARRIER UN BON COUP DE FRAÎCHEUR



Ateligi®



N°1 MONDIAL DE LA CLIMATISATION

*** Sans de garantie pour les muraux achetés entre le 15 Mai et le 31 Août 2011, sous réserve de conditions et d'ambiance standards

** Sous réserve de conditions d'installation standards

* Cette offre ne concerne que les muraux

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

La double inauguration du Bouregreg par le Roi Mohamed VI (Tramway et Pont) annonce une page nouvelle du développement du Maroc. C'est le premier des grands projets de transports urbains à voir ainsi le jour. Or ce domaine est décisif pour l'amélioration des conditions de vie des populations, comme pour la dynamisation des bassins d'emplois. L'établissement du lien urbain Rabat-Salé montre qu'en dépit de l'odieux attentat de Marrakech, le pays poursuit solidement son développement.

Cette double réalisation a donné lieu à une vision marocaine exemplaire : décision prise au plus haut niveau, planification méthodique, souci social adossé à un sens aigu du long terme.

La coopération franco-marocaine a été à la hauteur : prêts concessionnels de Bercy et de l'AFD, rôle décisif des architectes et bureaux d'études français, participation au chantier de nombreuses entreprises françaises, formation de techniciens locaux.

Ce grand projet lancé en début de règne aura donc servi de test à la capacité des Marocains et des Français à travailler ensemble. Le test est conclusif.

Dominique BOCQUET

L'économie en mouvement

Un chiffre mis en perspective

15 % d'augmentation du SMIG d'ici à 2012

Le dialogue social qui a réuni, quelques jours avant le 1^{er} mai, le gouvernement, les syndicats et le patronat, a notamment abouti à un accord général sur la revalorisation des salaires.

Parmi les principales mesures de l'accord figure une augmentation de 15 % du SMIG en deux temps : 10 % d'augmentation dès juillet 2011 et 5 % supplémentaires à partir de juillet 2012. Un allongement de la durée de mise en œuvre a été accordé au secteur du textile, particulièrement vulnérable au coût du travail.

Actuellement et depuis 2009, le SMIG est fixé à 10,64 dirhams l'heure dans les secteurs de l'industrie, du commerce et des professions libérales. Pour le secteur agricole, le salaire minimum est de 55,12 dirhams la journée de travail.

L'accord prévoit d'ailleurs d'unifier progressivement le salaire minimum des différents secteurs d'activités, y compris le secteur agricole, ce sur trois années.

christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Fiche express :

L'évolution de l'emploi et du chômage au cours de la dernière décennie vue par Le Haut Commissariat au Plan

- **Population active occupée** : elle est passée de 8,8 millions en 2000 à 10,4 millions en 2010 (soit une augmentation de 1,6 million d'actifs occupés par rapport à une croissance d'1 million seulement de la population active totale). Toutefois, seul un actif sur trois est diplômé et moins de 20 % de la population active occupée bénéficie d'une couverture médicale.
- **Créations d'emplois** : 156 000 emplois ont été créés en moyenne chaque année, concentrés dans les secteurs des services et du BTP. Les actifs de sexe masculin âgés de 40 à 59 ans en ont été les principaux bénéficiaires.
- **Chômage** : le chômage aurait baissé de 13,4 % à 9,1 % sur la période mais il touche en premier lieu les jeunes de 15 à 24 ans (31 % en milieu urbain en 2010), les diplômés de niveau supérieur (22 % des lauréats de facultés) et les primo-demandeurs d'emploi (50 % du volume du chômage).

Le Haut Commissariat au Plan a, par ailleurs, calculé que pour maintenir le taux de chômage sous la barre des 10 %, l'économie marocaine devra créer, en moyenne annuelle, un minimum de 17 000 postes supplémentaires par an d'ici 2030. Mais ces besoins d'emplois pourraient monter à 92 000 si la population active connaissait une croissance particulièrement active.

Activité et emploi pour l'année 2010 (15 ans et +)	Urbain	Rural	Ensemble
Population active (en milliers)	5 993	5 449	11 442
Taux d'activité	43,6%	58,4%	49,6%
> hommes	70,3%	81,1%	74,7%
> femmes	18,4%	36,9%	25,9%
Population active occupée (en milliers)	5 170	5 235	10 405
Population active au chômage (en milliers)	823	214	1 037
Taux de chômage	13,7%	3,9%	9,1%
> Sans diplôme	8,1%	2,4%	4,5%
> Avec un diplôme	18,1%	11,4%	16,7%

Source : Haut Commissariat au Plan

delphine.goguet@dgtresor.gouv.fr

Les relations France-Maroc

Événement à retenir

Salon international de l'agriculture au Maroc 2011 : une grande année pour le Maroc et pour la France

La 6^{ème} édition du salon international de l'agriculture s'est tenue du 27 avril au 1^{er} mai 2011 sur 100 000 m² dont 70 000 couverts. Près de 1 000 entreprises y occupaient un stand. Les visiteurs furent nombreux : plus de 750 000 selon les organisateurs.

La France, pays à l'honneur

La France a été « pays à l'honneur » sur proposition du Ministre de l'agriculture et de la pêche maritime, Aziz Akhannouch. Les surfaces occupées par la France étaient en forte croissance (pavillon international : + 30 %, pavillon élevage : + 10 %) et les exposants français plus nombreux : 52 après 47 en 2010. L'architecture générale des deux pavillons et leur présentation était d'une grande tenue. De plus, de nombreuses personnalités du monde agricole français avaient tenu à faire le déplacement.



Xavier Beulin, Président de la Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles

Le 27 avril, après l'inauguration du salon par le Roi Mohammed VI, qui s'est arrêté sur les deux pavillons français, Xavier Beulin, Président de la Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles, a tenu une conférence de presse appréciée sur « les cours mondiaux des matières premières agricoles : quelle régulation des marchés à la veille du G20 ? » en compagnie de Ahmed Ouayach, Président de la Confédération marocaine de l'agriculture et du développement agricole (COMADER), en présence du Ministre.

Des pistes pour renforcer le partenariat franco-marocain

Le 28 avril était consacré à une journée d'échanges franco-marocains organisée par le Service économique de l'Ambassade de France. Cinq ateliers ont permis d'échanger sur des thématiques directement en phase avec le thème du salon - l'agriculture solidaire - et les grands chantiers du Ministère marocain de l'agriculture : le conseil agricole, la commercialisation de la production agricole, l'agriculture biologique, les interprofessions agricoles. Plus de 400 responsables marocains sont venus dialoguer avec la quarantaine d'animateurs (deux tiers de Français et un tiers de Marocains) mobilisés pour la circonstance. Les pistes tracées ensemble pourraient constituer une première étape vers de nouveaux partenariats entre le Maroc et la France.

Un accord cadre de coopération bilatérale a été signé entre Fabien Bova, Directeur général de FranceAgriMer et Moha Marghi, Secrétaire général au Ministère marocain de l'agriculture et de la pêche maritime. Pierre Langlois-Berthelot, Président de France Export Céréales a quant à lui signé avec Ahmed Ouayach, Président de la COMADER et de la Fédération interprofessionnelle des activités céréalières, une convention cadre de coopération technique dans le secteur céréalier.

La France a été distinguée par le trophée de la meilleure participation internationale, remis par le Prince Moulay Rachid à Bruno Joubert, Ambassadeur de France, à l'occasion d'un dîner de gala offert par le Souverain. Ce trophée marque la grande qualité des deux pavillons français coordonnés par UbiFrance, la présence renforcée des entreprises françaises ainsi que la richesse des ateliers d'échanges franco-marocains.

michel.helfter@dgtrésor.gouv.fr

Affaires à suivre

Michel Hascoët est nommé au poste de Président Directeur Général de Axa Assurance Maroc succédant ainsi à Daniel Antunes, qui était à la tête de la filiale française depuis 2003 ► Nezha Lahrichi, Présidente Directrice Générale de la Société marocaine de l'assurance à l'exportation (SMAEX), vient d'être élue à la présidence du Conseil national du commerce extérieur ► Youssef Amrani, Secrétaire général du Ministère des affaires étrangères et de la coopération, désigné comme Secrétaire général de l'Union pour la Méditerranée (UPM), est un haut fonctionnaire particulièrement influent et respecté ► Tramway de Casablanca : l'appel d'offre relatif au contrat d'exploitation a été lancé. Remise des offres : 15 juin 2011 ► Première séquence de l'aménagement de la Vallée du Bouregreg : les deux lignes de Tramway reliant les villes de Rabat et Salé et le pont Moulay Al Hassan viennent d'être inaugurés par le Roi Mohamed VI. Le Tunnel des Oudayas a été mis en service en parallèle. Dans le cadre de la seconde séquence, intitulée « Bab al Bahr », d'autres projets verront le jour ► L'Agence nationale pour le développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique (ADEREE) et le Holding Al Omrane ont signé une convention portant sur le développement de l'efficacité énergétique dans le bâtiment. Al Omrane prendra des mesures de cette nature dans le cadre de son programme « villes nouvelles », comme celle de Ch'rafat qui sera la première à en bénéficier ► Addoha a signé une convention avec le Laboratoire public d'essais et d'études (LPEE), une première au Maroc, qui sera désormais chargé du contrôle de l'ensemble des activités du groupe dans le but de renforcer la qualité des projets immobiliers ► Les dirigeants du Conseil de coopération du Golfe ont invité le Maroc à adhérer à cette organisation. Le Royaume se dit prêt à étudier la proposition ► Desertec a tenu son conseil d'administration à Marrakech. Le bureau d'études a retenu le Maroc pour la réalisation de son premier projet. Pour rappel, Nareva est actionnaire de Desertec.

“ Notre consommation en électricité va tripler d'ici 2020 ”

Conjoncture reçoit ce mois-ci Amina Benkhadra, ministre de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement. Alors que les 2^e Assises de l'énergie ont eu lieu à Oujda le 31 mai dernier, Amina Benkhadra revient sur la stratégie énergétique du Royaume, notamment le développement des énergies renouvelables.

Conjoncture : Quelle est la situation du secteur de l'énergie et quels sont ses enjeux ?

Amina Benkhadra : Le Maroc va continuer de connaître un développement économique important dans les prochaines années avec la poursuite de la dynamique actuelle lancée au niveau des différents secteurs, liée notamment à la modernisation de son agriculture, la redynamisation de ses industries, l'expansion de ses infrastructures et à la construction de nouvelles villes. Ce développement va entraîner la croissance de la demande en énergie dont nous devons sécuriser l'approvisionnement, la disponibilité et l'accessibilité, rationaliser et gérer l'utilisation tout en veillant à ce que son exploitation respecte la préservation de l'environnement. C'est ainsi que d'ici 2020, notre consommation en énergie primaire va doubler et celle en électricité tripler. La forte dépendance de l'extérieur combinée à la tendance haussière des cours des produits énergétiques (notamment du pétrole qui représente actuellement près de 60% de notre consommation énergétique globale) pèse lourdement sur le budget. La facture énergétique s'est ainsi chiffrée à près de 68 milliards DH en 2010.

Sous la direction éclairée de sa Majesté Le Roi Mohammed VI, nous avons la ferme détermination d'inscrire notre développement économique et social dans la modernité et le développement durable. La nouvelle stratégie énergétique a placé au rang de priorité majeure l'exploitation de notre énorme potentiel en énergies renouvelables, notamment éolienne et solaire, et la promotion de l'efficacité énergétique dans les différents secteurs économiques et sociaux. C'est un choix volontariste et résolu qui permettra au

Maroc de répondre aux défis de la sécurité d'approvisionnement, de satisfaire ses besoins énergétiques croissants, de préserver l'environnement et d'assurer un développement durable. A cet effet, nous avons mis et mettons en place les instruments législatifs, réglementaires, institutionnels et financiers nécessaires pour accompagner ce développement et donner la visibilité requise aux opérateurs et aux investisseurs. C'est dans ce cadre que les lois relatives aux Energies renouvelables, à l'établissement de l'Agence de Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique (ADEREE), à la création de l'Agence Marocaine pour l'Énergie Solaire (MASEN) et de la Société d'Investissements Énergétiques (SIE) ont été promulguées. Le texte sur l'Efficacité Énergétique est en cours d'approbation.

Un mot sur le contenu et l'état d'avancement des projets portés par l'agence MASEN ?

Le projet solaire marocain vise la mise en place à l'horizon 2020 d'une capacité de production électrique de 2 000 MW à partir de l'énergie solaire, devant représenter 14 % de la puissance électrique installée à l'horizon 2020. Les centrales solaires seront construites dans le cadre de partenariats public/privé. Le programme intégré de l'énergie solaire est un exemple de position-



Amina Benkhadra, ministre de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement

nement audacieux et proactif du Maroc dans le domaine des énergies renouvelables. Cinq sites (Ouarzazate, Ain Beni Mathar, SabkhaTah, Fom El Oued et Boujdour) accueilleront les différentes centrales solaires planifiées. Le choix technologique (concentration solaire ou photovoltaïque) restera ouvert pour chaque site, et ce pour tirer profit des possibilités offertes par les évolutions technologiques futures. L'électricité sera produite pour le marché local mais une partie pourrait également être exportée vers l'Europe à travers l'interconnexion Maroc-Espagne. La première centrale qui sera réalisée est celle d'Ouarzazate (500 MW) dont la mise en service est prévue en 2015. En vue d'identifier les possibilités de financement et d'appui du programme solaire

marocain, MASEN a organisé un tour de table dédié au financement avec l'ensemble des institutions financières nationales et internationales. Plusieurs institutions internationales ont manifesté un vif intérêt dans les projets du Maroc, comme l'Agence Française de Développement, la KfW, la Banque Européenne d'Investissement, la Banque Africaine de Développement et la Banque Mondiale.

MASEN, avec l'ensemble des parties concernées, a établi l'échéancier de réalisation concernant la 1^{ère} phase (125 à 160 MW) de la Centrale d'Ouarzazate et a lancé les processus de manifestation d'intérêt, de pré-qualification et d'appel d'offres. De même, le parachèvement du dispositif institutionnel a été complété par la signature de deux conventions :

Etat/MASEN et Etat/MASEN/ONE. Ces deux conventions précisent les engagements et obligations de chacune des parties.

Pouvez-vous nous donner plus de détails sur la centrale d'Ouarzazate ?

La première phase du programme intégré d'énergie solaire est le développement d'un complexe d'énergie solaire de 500 MW en 2015 à Ouarzazate. Le programme sera développé en plusieurs phases. La première phase de la centrale d'Ouarzazate sera constituée d'une ou plusieurs centrales thermo solaires, avec des capacités de stockage thermique. Une superficie de 2 500 hectares a été réservée pour ce projet et les travaux d'infrastructures de base (approvisionnement en eau, raccordements électriques, les routes d'accès, de télécommunications) sont en cours de réalisation. 180 opérateurs ont répondu à l'appel à manifestation d'intérêt. La première phase du processus de pré-qualification des entreprises autorisées à déposer une demande pour ce projet a abouti à la sélection de 19 groupes et consortiums internationaux. 4 consortiums ont été pré-qualifiés pour l'appel d'offre. Un travail conjoint entre MASEN et les bailleurs de fonds est en cours, afin de mettre en place un modèle financier.

Qu'en est-il de l'applicabilité de la directive européenne sur l'importation d'énergie verte en provenance de pays-tiers ?

Le renforcement et le développement de l'utilisation du potentiel national en énergies renouvelables constituent une action prioritaire pour le Maroc, dans sa stratégie énergétique. A cet effet, la loi n°13-09 relative aux énergies renouvelables qui précise les conditions de production de l'électricité à partir de sources renouvelables

« La nouvelle stratégie énergétique a placé au rang de priorité majeure l'exploitation de notre énorme potentiel en énergies renouvelables. »

et d'accès au réseau électrique national prévoit également la possibilité d'exportation de l'énergie électrique produite à partir de ces sources d'énergies. Pour faciliter cette exportation, le ministère de l'Energie des Mines de l'Eau et de l'Environnement étudie,

en collaboration avec certains pays européens notamment la France, le Portugal, l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie, les mécanismes nécessaires à la mise en œuvre de l'article 9 de la Directive Européenne 2009/28/CE du 23 avril 2009 relative à la promotion de l'utilisation de l'énergie produite à partir de sources renouvelables qui fixe, pour les Etats membres de l'Union Européenne, des objectifs nationaux globaux correspondant à une part de 20 % de l'énergie produite à partir de sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie de l'Union Européenne d'ici à l'an 2020. En effet l'article 9 de ladite Directive prévoit la possibilité de coopération, entre Etats membres de l'Union Européenne et pays tiers, sur tous types de projets communs, concernant la production d'électricité à partir de sources d'énergies renouvelables, afin de faciliter la réalisation des objectifs nationaux globaux. En particulier, en bilatéral, un accord de coopération entre le ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement du Royaume du Maroc et le ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer de la République Française dans le domaine des énergies renouvelables, a été signé le 2 juillet 2010, qui prévoit entre

autres, la coopération institutionnelle, à travers notamment un travail commun sur les mécanismes permettant la valorisation de l'électricité produite au Maroc à partir de sources d'énergies renouvelables sur les marchés européens, en particulier dans le cadre de la mise en œuvre par la France de l'article 9 de la directive européenne 2009/28/CE. Un accord a été signé avec le Portugal, en 2008 à Lisbonne pour le développement des énergies renouvelables et un plan d'action a été signé lors de la 11^{ème} réunion de la Haute Commission regroupant les deux pays à Marrakech. Des négociations sont en cours et des échanges de visite sont programmés. En outre, des négociations sont également en cours avec l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie en vue de conclure des conventions bilatérales. Nous comptons sur l'appui de l'UE pour conclure un cadre incitatif de partenariat gagnant-gagnant pour l'échange d'électricité verte. C'est un intérêt mutuel pouvant être élargi et placé dans le cadre d'une coopération et d'une vision énergétique régionale plus globale nord-sud avec le développement d'un marché électrique « vert » intégré au niveau des pays européens, du Maghreb et en général les pays du bassin méditerranéen.

Propos recueillis par Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org



Amina Benkhadra

UN SERVICE LOGISTIQUE UNIQUE POUR DES OFFRES LOGISTIQUES MULTIPLES.

DACHSER Contract Logistics

La Logistique Contractuelle est notre réponse à chacune de vos exigences spécifiques associées à nos prestations : un concept dans lequel nous intégrons, à la carte, tous les scénarios logistiques, selon le degré d'externalisation attendu. Concentrez-vous sur votre métier et sur votre savoir-faire, tout en gardant le contrôle absolu de vos flux de marchandises.

Assurer le développement commercial de son entreprise

L'aptitude à promouvoir et à gérer la relation client représente désormais dans la plupart des activités un des facteurs majeurs du succès et de la rentabilité d'une entreprise.



Dossier réalisé
par Youssef Aït Lahcen
conjoncture@cfcim.org

Assurer le développement commercial de son entreprise	■ 17
E-commerce : la révolution commerciale	■ 20
Protection des consommateurs : une nouvelle réglementation très attendue	■ 23
Le bon commercial, une denrée rare	■ 24

La diffusion massive des nouvelles technologies (NTIC) dans un environnement concurrentiel de plus en plus exacerbé a permis au marketing relationnel de prendre aujourd'hui le pas sur le marketing traditionnel. Les systèmes de gestion de la relation client (GRC) sont alors perçus comme un nouvel outil indispensable à l'établissement d'une véritable relation personnalisée avec chacun des clients de l'entreprise, quel que soit le canal de communication utilisé. Il est donc important de savoir si cet outil est vraiment rentable. En effet, la plupart des entreprises investissent des moyens souvent importants pour mettre en place un système de gestion de la

relation client, avant tout parce qu'il présente un argument concurrentiel incontestable. Mais les entreprises ne savent pas toujours mesurer précisément le retour sur investissement.

Il s'agit de ne plus considérer le consommateur comme un élément passif et à adopter une approche interactive entre le vendeur et l'acheteur. Grâce à cette nouvelle méthode, l'entreprise peut tisser des liens plus durables avec ses clients. Elle peut les cibler, les fidéliser et personnaliser son offre avec sa politique de relation continue. Elle montre ainsi que la marque s'intéresse à la personne dans sa totalité, et non pas seulement

à la rentabilité du consommateur. L'individu est alors au cœur de la stratégie de l'entreprise.

L'efficacité du marketing « one-to-one » tient dans l'adhésion des personnes elles-mêmes, et dans la constance du dialogue établi entre l'entreprise et son client. En adoptant une stratégie de GRC, l'entreprise va chercher à connaître les besoins individuels de chaque client, c'est-à-dire ceux qu'elle ne partage pas avec les autres. En d'autres termes, les systèmes de gestion de la relation client permettent d'identifier, de retenir et de valoriser les clients les plus profitables, voire d'en conquérir de nouveaux.

Les entreprises s'en servent principalement pour effectuer les suivis de commandes, pour recueillir des informations socio-démographiques sur leurs clients, pour faire du marketing direct ou encore des sondages. Ces données sont essentielles pour évaluer le potentiel et les besoins propres à chaque client. Par exemple, un fleuriste peut vous appeler pour vous signaler l'anniversaire d'un proche, car il sait que l'an dernier, vous aviez commandé un

bouquet pour cette même personne. On associe souvent la GRC et Internet, car ce média est parfois d'une aide précieuse. Internet est un canal interactif et immédiat, qui permet de dialoguer avec les clients et de répondre à leurs besoins de manière personnalisée. L'avantage de cet outil dans la mise en place d'une stratégie « one-to-one » est son coût plus faible, sa rapidité et sa facilité d'usage. « Le commercial ne doit pas simplement se contenter de vendre son produit. Il doit opérer un suivi auprès de son portefeuille clients en leur fournissant régulièrement informations, conseils et disponibilité, au besoin. Cet aspect est souvent négligé par les commerciaux marocains. Mais il faut relativiser en remarquant que tout dépend du poids du poste au sein de l'entreprise. La tâche sera différente selon qu'il s'agira d'un commercial de base, d'un technico-commercial ou d'un directeur commercial », Hicham Chebihi, manager consultant chez Capital Consulting, spécialisé en conseil en Organisation et Ressources Humaines.

Gestion de la relation client (GRC)

La Gestion de la Relation Client (GRC) correspond à l'expression anglaise Customer Relationship Management (CRM). La GRC est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service. En termes d'applications informatiques, il s'agit des progiciels qui permettent de traiter directement avec le client, que ce soit au niveau de la vente, du marketing ou du service, et que l'on regroupe souvent sous le terme de « front-office », ceci par opposition aux outils de « back-office » que sont les progiciels de gestion intégrés (ou ERP).

Source : Jean Louis Thomas, in « ERP et Progiciels de gestion intégrés », Paris 2002

Comparaison entre marketing transactionnel et marketing relationnel

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Perspective temporelle	Court terme (approche « one shot »)	Long terme (approche continue)
Approche marketing dominante	Marketing mix	Marketing interactif (soutenu par le marketing mix)
Composante stratégique principale de l'entreprise	Dimension objective (approche produit)	Dimension relationnelle (solutions proposées)
Mesure de la satisfaction du client	Contrôle de la part de marché (approche indirecte)	Gestion des bases de données relationnelles (approche directe)
Système d'information sur les clients	Enquêtes de satisfaction (mesures épisodiques)	Systèmes de feedback en temps réel (mesures instantanées)
Interdépendance entre fonctions de l'entreprise	Cloisonnement entre fonctions et interfaces limitées (organisation verticale et hiérarchique)	Approche transversale et importance des interfaces (organisation horizontale et collaborative)

Source : Gestion de la relation client, Ed Peelen, Pearson Education

Mais ces outils ne sont pas forcément liés et l'on peut faire de la Gestion de la Relation Client sans Internet. Par contre, la mise en place d'un système de GRC est plus délicate dans le monde off-line. En effet, dans ce cas le traitement de l'information est bien plus difficile à automatiser et les coûts de gestion sont largement supérieurs. Ainsi, mis à part les banques et les vénéficiers, qui ont l'avantage de posséder des bases de données suffisamment riches et facilement exploitables, peu de projets ont remporté le succès économique escompté.

Les systèmes de Gestion de la Relation Client ne sont pourtant pas nécessairement coûteux. Une simple base de données Excel ou Access peut très bien servir d'outil de GRC. La clé de la réussite ne réside pas dans la technologie, mais plutôt dans la volonté de l'organisation de mieux utiliser

« La clé de la réussite ne réside pas dans la technologie, mais plutôt dans la volonté de l'organisation de mieux utiliser les informations dont elle dispose. »

les informations dont elle dispose. Globalement le modèle économique d'une stratégie GRC se définit sur le long terme et s'évalue dans la durée. Les gains commerciaux varient d'un secteur à l'autre, mais on retiendra que l'on peut espérer jusqu'à 20 % de développement des ventes et d'ac-

croissement de la profitabilité, ainsi qu'une augmentation de 20 à 40 % de la productivité.

Toutefois, l'implantation d'un système de GRC ne modifie pas la culture d'une entreprise. Dans de trop nombreuses sociétés, les employés ne sont pas habitués à partager les informations. Le fait de détenir de l'information représente même parfois une forme de pouvoir. Dans ce cas, même le plus puissant des systèmes de GRC ne sera pas efficace. À l'inverse, d'autres entreprises ont toujours pris soin de faire circuler et d'exploiter les informations au



maximum. La GRC n'est alors qu'un moyen de formaliser et de rationaliser des pratiques déjà bien ancrées. Elle leur fournit aussi tous les moyens et les outils pour décupler l'efficacité de leurs méthodes. On réalise ainsi que contrairement à ce que l'on croyait il y a une vingtaine d'années, le pouvoir de l'information ne repose pas tant dans sa possession que dans l'art de la partager.

Offrir des cadeaux d'entreprise
Communiquer Filmer et photographier
 Organiser un événement **Imprimer**
 Créer un site web

L'annuaire de la publicité,
 de l'événementiel, de l'impression,
 de l'audiovisuel et des médias

promédia
 www.promedia.ma

Vos meilleurs partenaires se trouvent
 ici > www.promedia.ma

promédia
 31, Avenue Tadia
 Mabella - Rabat
 N° Direct 080 200 42 42

E-commerce, la révolution commerciale

L'ère des nouvelles technologies a changé les goûts et habitudes des consommateurs. Les politiques commerciales suivent.

Sur le Net, le face-à-face avec le client n'est plus. Dans cette configuration, qu'advient-il du commercial, homme de contact par définition ? Sous les appellations « e-developer », « online sales manager » ou « traffic manager », il remplit toujours la même mission : conquérir de nouvelles parts de marché.

Secteur en phase de consolidation, l'e-commerce est créateur d'emplois. Selon une récente étude réalisée en France, le commerce électronique représente 60 000 emplois en 2010, dont 34 000 emplois directs. Qu'en est-il au Maroc ? Aujourd'hui, les technologies de l'information, et plus particulièrement l'accès à la toile, offrent aux PME marocaines des avantages en termes de rationalisation d'activité et de développement de nouvelles opportunités d'affaires. Avec la vente annuelle moyenne de 120 000 ordinateurs, un marché potentiel de 11 millions d'internautes, 1,9 million d'abonnés à Internet, 7,5 millions de cartes bancaires en circulation, un chiffre d'affaires de plus de 140 millions de dirhams pour les transactions en ligne et une centaine de sites marchands, le web est devenu un marché non négligeable et le virage du e-commerce semble bien engagé. Et tout le monde est concerné. Grandes entreprises, PME, administrations,...

« Il est urgent de mener une réflexion sérieuse pour promouvoir nos secteurs économiques vitaux



(tourisme, textile et habillement) à travers le e-commerce, explique Taieb Debbagh, directeur-associé de Cap'Info, entreprise spécialiste du recrutement. Il pointe l'absence d'une politique publique claire pour encourager ce secteur. Mais cela n'a pas empêché les entreprises de foncer à la recherche des « cyber-clients ». Selon les experts, la stratégie qui s'inscrit dans le cadre du plan « Maroc Numeric 2013 », vise entre autres à réduire la fracture numérique

et renforcer le positionnement du Royaume à l'échelle internationale. Le développement du commerce électronique au Maroc est lié à la confiance du consommateur et à la sécurité des réseaux et des échanges électroniques ainsi qu'à la protection des données person-

nelles et de la vie privée et la lutte contre la cybercriminalité.

Il faut dire que l'e-business bouscule toute la structure de l'entreprise. Surtout celle du département commercial.

« Le web est devenu un marché non négligeable et le virage du e-commerce semble bien engagé. Et tout le monde est concerné. Grandes entreprises, PME, administrations ... »

Les profils englobent les commerciaux de régie - chefs de publicité et directeurs de clientèle - et les e-merchandisers, de formation supérieure courte ou longue, ainsi que les business developers. « Ces derniers, dont la mission est de développer les ventes en ligne

et le business au sens large, sont de bons négociateurs, ayant une culture Web très développée », explique Taieb Debbagh. « École de commerce, MBA apprécié. Une expérience internationale est souvent indispensable » La fourchette de salaires est très large, de 5 000

à 50 000 dhs, ce métier ayant de nombreuses expressions.

Sommet de l'efficacité, le e-commerce représente, pour les entreprises, le meilleur moyen pour se positionner sur de nouveaux marchés. Que ce soit au Maroc ou

à l'international, il permet de prospecter de nouveaux clients et d'augmenter la productivité. Pour mieux attirer le cyberconsommateur, la transparence est primordiale. Elle passe par une meilleure ergonomie et lisibilité du site de l'entreprise, une clarté dans les Conditions générales de vente (CGV), et un service

clientèle efficace. Partant de ces paramètres, la satisfaction et la fidélisation des clients s'installent dans la durabilité. A cela il faut ajouter, la maîtrise de son circuit de livraison et sa gestion des stocks qui font aussi partie des facteurs clé de succès. Dernier effort, et pas des moindres, déployer le marketing sur Internet (web-marketing) pour

« Dans la finance par exemple, la multiplication des services en ligne constitue une réponse des banques pour alléger les contraintes quotidiennes des clients. »

construire solidement sa notoriété et conquérir des consommateurs plus jeunes et plus branchés internet. Cette stratégie a pour objectif d'augmenter la visibilité du site de l'entreprise et de générer un trafic ciblé. Des techniques existent, qui

nécessitent bien sur des ressources humaines mais sont souvent gratuites : promotion dans les forums de discussion, publicité sur les réseaux sociaux de type Facebook et Twitter, communication par e-mails ou newsletters... De même, assurer le développement du trafic d'un site d'e-commerce est rendu possible grâce à son référencement et son positionnement. Les annuaires et les moteurs de recherches sont aussi importants. De plus en plus de consommateurs passent par ces supports pour chercher les sites marchands.

Dans la finance par exemple, la multiplication des services en ligne constitue une réponse des banques



pour alléger les contraintes quotidiennes des clients. Les établissements bancaires sont les pionniers des services en ligne. « Cela fait plus de 10 ans que l'on propose des services de banque à distance par in-

E-commerce, un label pour le Maroc ?

Un article de La Vie Eco, paru en mars 2011, a fait état de la mise en place prochaine d'un nouveau label pour les marchands en ligne au Maroc. Ce label serait attribué par une commission constituée de deux membres de la CGEM (Confédération Générale des Entreprises du Maroc) et deux membres du Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies (MCINT) et d'un représentant des consommateurs.

L'hebdomadaire marocain indique que la commission a déjà commencé les audits des commerçants. Nous n'avons pas pu obtenir plus de renseignements sur ce label et ses modalités d'attribution. Le label rentre dans le cadre de la volonté du gouvernement et du MCINT de développer le commerce électronique et de la commission E-entreprise de la CGEM qui affiche comme action prioritaire de « Promouvoir le e-commerce auprès du gouvernement et des entreprises tout en portant un intérêt particulier sur les PME ».

Rassurer les clients

Le label e-commerce au Maroc avait déjà été proposé (et avec des modalités détaillées) il y a quelque temps par l'AMECSEL (Association Marocaine pour l'E-commerce et Services en Ligne) mais un label attribué par une commission mixte entre la CGEM et le ministère a été certainement jugé plus sérieux et ayant plus de poids. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la volonté de développer l'e-commerce au Maroc et permettra aux commerçants qui en bénéficieront d'afficher un label rassurant pour les clients et pourra convaincre les internautes encore réticents de franchir le pas du commerce électronique. La question à trancher concerne le coût de ce label. Il ne faudrait pas que son coût soit trop élevé et qu'il soit ainsi réservé uniquement aux quelques sites gérés par des grosses structures.



ternet. Déjà en 1999, nos clients les plus "branchés" pouvaient transmettre les ordres de bourse via une connexion sécurisée», explique Mounir Alaoui, responsable du Projet Multicanal à BMCI. BMCE Bank dispose d'un portail de banque en ligne depuis 2002, un quart de sa clientèle y est abonné. Chez Banque Populaire, la première version de la plate-forme banque en ligne est en service depuis 2000. Elle est fréquentée par plus de 120 000 clients, selon le site de la banque.

Mais d'une banque à l'autre, l'offre est différente. Certains sites sont ainsi beaucoup plus efficaces que d'autres. Le portail d'Attijariwafa bank propose la consultation de solde, l'édition du relevé des opérations comptabilisés, la consultation des impayés, des contrats en cours (produits d'assurance, cartes bancaires, etc.). Mais aussi le suivi des opérations à l'international comme les virements et autres services de change. Ainsi que la commande de



chèquier et l'impression du relevé d'identité bancaire. Les avantages de l'e-commerce explique l'engouement. Internet, signifie, avant tout, des prix bas, de nombreuses promotions proposées toute l'année et des économies de transport et de logistique. Mais le prix n'est pas le seul argument. Le magasin en ligne est une vitrine commerciale ouverte 24h/24 et 7/7 et présente l'avantage d'être accessible depuis le monde entier. Ce nouveau mode de distribution privilégie aussi la

communication en rendant plus efficaces les relations de l'entreprise avec ses clients. Catalogue électronique, caddie virtuel, plan d'accès aux points de vente, moteur de recherche, conseils aux utilisateurs, réalisation de devis, suivi des commandes, paiement sécurisé ou livraison font partie des principaux services proposés aux cyberconsommateurs. Grâce à une meilleure connaissance des clients, les sites électroniques améliorent leurs capacités d'anticipation et accroissent leur réactivité en organisant leur offre en temps réel par la modification des prix ainsi que la gestion de la disponibilité des produits.

Ciblez les décideurs
En 2011

Conjoncture
Revue mensuelle
des chefs d'entreprises et décideurs



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Protection des consommateurs : une nouvelle réglementation très attendue

La loi n° 31-08 relative à la protection du consommateur vient d'être promulguée au Bulletin Officiel. Elle reconnaît au consommateur marocain un rôle d'acteur économique à part entière.

Harcèlement publicitaire, conditions générales de ventes très vagues, informations incomplètes... La liste des pratiques commerciales « douteuses » sur le marché marocain est longue. Pour y remédier, le Maroc s'est doté d'une loi pour la protection des consommateurs (loi 31-08). En résumé, ce texte instaure l'obligation pour le fournisseur de biens ou le prestataire de services d'informer le consommateur avant la conclusion d'un contrat de vente. Ensuite, la protection des intérêts économiques du consommateur, notamment en ce qui concerne les clauses abusives ainsi que la réglementation de certaines pratiques commerciales utilisées par les fournisseurs. Autre volet, la protection des consommateurs contre les défauts de la chose vendue avec l'extension de la garantie conventionnelle et du service après vente et la mise en place de dispositions réglementant les crédits à la consommation et immobilier. Enfin, le renforcement du rôle du mouvement consommériste en matière de défense des droits des consommateurs, notamment devant les tribunaux.

Si la loi 31-08 vient d'être promulguée au Bulletin Officiel, ses décrets d'application ne sont pas encore sortis. « Ils sont au ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles technologies et attendent d'être intégrés à l'agenda du Conseil de gouvernement en vue de leur adoption », précise la Fédération nationale des associations de consommateurs, que préside Mohamed Benkaddour. Le projet de loi a été déposé par le groupe socialiste, équipe de l'actuel ministre de tutelle, Ahmed Réda Chami. Il a fallu attendre longtemps pour voir ce texte sortir. Pour comprendre les dessous d'une telle initiative, il faut revenir quelques mois, voire des années en arrière.

Plusieurs écrits ont été envoyés par la Fédération nationale des associations de consommateurs (FNAC). « Nous

avons envoyé une correspondance en 2006 au cabinet royal, un rappel en 2007 », affirme Mohammed Ouhssine, secrétaire général de la fédération. Le 20 août, à l'occasion de la fête de la Révolution du roi et du peuple en 2007, Mohammed VI prononça un discours où il appela « l'Exécutif et le Législatif

à diligenter l'adoption du Code de protection du consommateur ». Car pendant ce temps, la consommation nationale explose, les prix flambent et le pouvoir d'achat des ménages marocains est atteint. Après le discours royal, la lourde machine législative se met en branle.

Un «saut qualitatif»

«La plupart des parlementaires, surtout dans la deuxième chambre, sont des investisseurs avisés. Il ne faut jamais s'attendre à ce qu'ils facilitent le passage



d'une telle loi », avance le secrétaire général de la FNAC. Il a fallu plusieurs mois pour réécrire le texte (une première version est disponible depuis les années quatre-vingt dix), d'autres encore pour le soumettre et l'adopter.

Aujourd'hui, le texte a le mérite d'exister et per-

mettra de réaliser un « saut qualitatif » dans le domaine de la consolidation des garanties de la protection du consommateur et la consécration de la culture de consommation au Maroc, a affirmé le ministre de tutelle Ahmed Réda Chami. En vertu de ce projet, il a été décidé de créer une Caisse nationale de la protection du consommateur et un Conseil Supérieur de la Consommation, qui sera chargé de proposer et de se prononcer sur les mesures relatives à la promotion de la culture de la consommation et la protection du consommateur.

Des associations parties civiles ?

Les associations marocaines de protection des consommateurs exigent, comme leurs homologues étrangères, de pouvoir se porter partie civile contre les entreprises accusées d'enfreindre la réglementation. La loi 31-08 leur reconnaît désormais ce droit, au moins pour celles qui bénéficient du statut d'utilité publique. Le législateur demande un rapport exhaustif sur l'activité de l'association ainsi qu'un détail de ses recours à la justice pour bénéficier, où même pour garder, ce statut d'utilité publique. Or, certains associatifs se plaignent de la difficulté pour obtenir le précieux sésame. «Le fait de dénoncer les pratiques de certains ministères et des grandes entreprises peut priver une association de protection des consommateurs du statut d'utilité publique», affirme Mohammed Ouhssine, Secrétaire général de la Fédération nationale des associations de consommateurs (FNAC).

La FNAC a été créée le 14 juin 2003 à Marrakech. Elle réunit actuellement 17 associations de consommateurs. La fédération, dont le siège social se trouve à Oujda, examine toutes les questions touchant à la défense et à la protection du consommateur. Elle a pour but de coordonner les actions des associations, notamment en matière d'information, de sensibilisation, d'orientation, d'éducation et de défense du consommateur, et représente le tissu associatif auprès d'organismes tiers.

Le bon commercial, une denrée rare

Entre les formations et l'humain, le métier du commercial exige des compétences très élevées. La rémunération n'est qu'un moyen parmi d'autres pour motiver les troupes.

C'est un fait : le marché de l'emploi manque de bons commerciaux. Aujourd'hui, les entreprises leur déroulent le tapis rouge. Les entreprises et les bureaux de recrutement sont en guerre pour chasser les bons profils. Pour les professionnels, les critères d'un bon commercial sont connus. Le premier niveau de compétences concerne le relationnel qui est plus ou moins naturel. En effet, un commercial doit créer de bons contacts avec ses clients ou ses prospects et faire preuve de sérieux et de « sagesse ». Le commercial doit aussi maîtriser la communication orale et écrite, dans au moins deux langues. Ensuite, il doit connaître ses produits sur le bout des doigts, de même que son environnement, son entreprise, pour être en mesure de convaincre. Il est aussi un bon négociateur et doit utiliser les bonnes techniques de négociation. Il est important pour le commercial de soigner son hygiène corporelle et sa présentation. Enfin, la dernière qualité requise est de respecter l'éthique. « En fait, il y a des aptitudes naturelles pour être un bon commercial. Beaucoup d'agents sont plutôt timides et ont du mal à réussir dans ce domaine. Ils bégayent au téléphone

avec les prospects, pour les relancer, voire les harceler », explique Hicham Chebihi, manager consultant chez Capital Consulting, spécialisé en conseil en Organisation et Ressources Humaines. Mais le naturel n'empêche pas la nécessité d'avoir une bonne formation. Elle est importante pour développer le flair naturel et éviter l'improvisation. Les techniques de vente les plus importantes sont enseignées au sein de l'entreprise même, à travers des formations spécifiques liées aux produits et types de clientèle visée et ainsi sortir des généralités des formations académiques. Quelles que soient les aptitudes commerciales d'une nouvelle recrue pour un poste de commercial, la formation en entreprise est primordiale. Pour les formations académiques, certaines s'étalent sur une durée de deux ans. D'autres sont plus longues (bac+4 ou plus) et préparent les candidats à exercer des postes



de responsabilité. La formation continue a largement montré son efficacité. Elle peut être organisée en interne ou en externe via des organismes spécialisés. Les profils bac+4 ou bac+5 démarrent en tant que commerciaux et espèrent le plus souvent un poste de directeur. Le commercial doit se sentir rémunéré de manière juste et équitable par rapport à son travail. La variabilité dans les salaires est devenue une règle du métier de commercial. D'où le slogan du métier

Enquête

Le commercial, un métier de jeunes

Selon une enquête réalisée par Negocia, grande école de commerce au Maroc, en avril 2011, la perception et les représentations de la fonction commerciale, ses avantages et ses inconvénients chez les étudiants sont bien parlants. L'enquête réalisée auprès de 171 étudiants montre qu'ils ont une assez bonne vision du métier de commercial. Malgré une image négative au sein de la population, la plupart d'entre eux envisagent même d'évoluer vers ce métier.

De nombreux étudiants évoquent le rôle essentiel de la vente pour les entreprises. Certains soulignent la richesse des contacts humains, la possibilité d'être autonome (38 %) et d'évoluer (11 %). L'attractivité des salaires et des primes (48 %) constitue également un atout. 19 % des étudiants ont une mauvaise perception du métier. Pour les côtés négatifs, les étudiants évoquent en priorité le stress (36 %), les conditions de travail (30 %), le manque d'éthique

(19 %) et la mauvaise réputation (11 %). Les étudiants préfèrent les secteurs de la communication (14 %), l'industrie (13 %), l'automobile (12 %) et la banque (11 %). Quant à l'assurance, elle n'attire que 4% d'entre eux. Lorsqu'on les interroge sur les aspects déterminants d'un acte de vente, les étudiants citent prioritairement la communication (95 %), l'écoute (92 %) et la persuasion. 77 % des étudiants interrogés souhaitent évoluer vers le métier de commercial contre 59 % des étudiantes. Malgré leur relatif déficit d'image, les métiers de la vente concernent un public très large : des études montrent en effet que nombreux sont les étudiants qui, même s'ils ne se destinent pas à l'origine à ces métiers, effectueront une partie de leur carrière professionnelle au moins dans la vente (80 % des étudiants en marketing et management par exemple et 50 % des étudiants en finance).

« Vendre plus pour gagner plus ». Certaines entreprises appliquent le 100% fixe, d'autres une partie fixe et une autre variable. « Cela dépend surtout des produits », précise Hicham Chebihi. En effet pour les commerciaux travaillant dans les grands contrats (l'industrie lourde par exemple) une partie fixe est nécessaire, étant donné que les ventes ne sont pas aussi régulières. « Elle est indispensable dans des activités où la concrétisation d'une vente résulte d'un long processus : imaginez les contrats militaires ou une centrale électrique par exemple ». Les pratiques de rémunération des commerciaux varient selon les secteurs et l'activité. Mais la formule de rémunération la plus classique est la plus usuelle : fixe + commissions.

Les emplois commerciaux sont parmi les mieux rémunérés au Maroc. Car avec l'expérience, la partie variable est de plus en plus importante. A titre indicatif, le fixe tourne autour de 2 000 à 2 500 DH dans la distribution et l'industrie. Dans l'agro-alimentaire, les cosmétiques et l'édition, c'est souvent le système du 100 % commissions. « Nos commerciaux n'exigent même pas de

fixe », souligne la direction commerciale d'Eclisse.com, spécialisé dans l'informatique. D'autres rémunèrent leurs commerciaux 5 000 jusqu'à 6 000 DH/mois, sans partie variable. « Cette formule est adoptée par les entreprises qui sont dans les produits de masse et qui se vendent sans un véritable effort commercial », ajoute Hicham Chebihi. Mais quelle que soit la forme de rémunération, les multinationales restent celles qui payent plus cher et qui offrent les meilleures formations.

La reconnaissance de la part des employeurs est aussi importante pour motiver les troupes commerciales, ce qui nécessite un système d'évaluation performant. Le commercial proprement dit est souvent très motivé par la rémunération. Cette dernière est déterminée par rapport à des objectifs mensuels, trimestriels ou semestriels, qui font le consensus entre l'employeur et le commercial. Ces objectifs doivent être difficiles à réaliser mais pas impossibles.

Le commercial au Maroc souffre de plusieurs problèmes. L'orientation client est souvent faible, comme c'est le cas dans la plupart des pays francophones. Dans les pays anglo-saxons, la culture commerciale est au contraire très forte. C'est pour cela qu'une structure commerciale solide est primordiale. L'entreprise dans sa globalité doit adopter une approche

« L'orientation client est souvent faible, comme c'est le cas dans la plupart des pays francophones. »

clients et concrétiser sur le terrain sa stratégie commerciale. L'aspect organisationnel est également très important pour éviter le chevauchement des commerciaux auprès des mêmes clients.

Les prospects n'aimeraient pas recevoir deux commerciaux d'une même entreprise pour leur proposer le même produit. Pour ce faire, le travail administratif de planification devrait être fait avec rigueur. Le commercial ne se contente pas simplement de vendre son produit. Il assure aussi un suivi auprès de son portefeuille clients en leur fournissant régulièrement des informations.

Première résidence locative de grand luxe au Maroc



Villas de près de 700 m² • Piscine individuelle • Jardin arboré privatif • Aménagement à la demande • Equipe d'employés qualifiés à votre disposition • Conciergerie de luxe

Au départ de la route côtière d'Azemmour, à quelques minutes seulement des quartiers d'Anfa, de Longchamp et du CIL, la nouvelle adresse de référence de Casablanca vous offre un service exclusif. Anafée premium, première résidence de grand luxe au Maroc, vous permet de louer un lieu d'exception. Offrez-vous le privilège d'habiter de superbes villas de maître tout en bénéficiant d'une palette de services ajustés à vos envies.

ANAFEE
Premium

+212 (05) 22 399 400

www.anafee.ma



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.

Réforme du bail commercial : les professionnels débattent

Professionnels français et marocains des secteurs de l'immobilier et de la construction se sont réunis à l'Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme (INAU) de Rabat le 21 mai dernier afin d'échanger autour de l'actualité de l'immobilier.

La 4^e édition du Séminaire d'actualité de l'immobilier, organisée à l'Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme (INAU) de Rabat, a rassemblé 200 professionnels de l'immobilier et plus de 20 spécialistes nationaux et internationaux du secteur. Ces derniers ont échangé autour de l'actualité immobilière, déclinée en plusieurs thèmes dont celui de la réforme du bail commercial. La législation régissant les baux commerciaux au Maroc date de la période coloniale (Dahir du 24 mai 1955). Une proposition de loi déposée par l'USFP et visant à réformer le texte est actuellement en cours de discussion au sein de la 2^e Chambre. Pour les professionnels, cette réforme est indispensable car la législation actuelle protège trop le locataire au détriment du bailleur, ce qui a comme conséquence directe de limiter fortement l'offre de locaux commerciaux. « Le premier souci du législateur était de pallier aux évictions abusives », a expliqué Nehza Aalouch, avocate au barreau de Rabat et intervenante lors de la table-ronde consacrée au sujet. « La loi de 1955 est une loi d'ordre public : bailleur et preneur peuvent conclure les contrats qu'ils veulent, en cas de litige c'est la loi qui s'applique, pas le contrat. Et la loi est complexe, ambiguë, très lourde au niveau de la procédure ». Si, dans les textes, le bailleur peut évincer un locataire après un délai de six mois, dans la pratique, la procédure peut en effet prendre des années...

Indemnités d'éviction

La proposition de loi tente de réguler la procédure – et les indemnités – d'éviction, laissées jusqu'à aujourd'hui à l'arbitrage souverain du juge. Selon le nouveau texte en cours de discussion, un bailleur n'aura pas à payer d'indemnité pour évincer un locataire dans le seul cas où le solde d'impayés est supérieur ou égal à six mois de loyer. « On aurait

pu espérer que la nouvelle loi ajoute la notion de faute grave du locataire, mais elle se contente de réguler au niveau du non-paiement du loyer », indique Nezha Aalouch.

Autres changements apportés par le projet de réforme : l'article 3 stipule que la valeur locative ainsi que les autres charges doivent être déterminées en concertation entre le bailleur et le locataire, en précisant les modalités de révision du tarif de location. Le champ d'intervention du bail à usage commercial est également étendu aux établissements d'enseignement privé.

Nouveaux modèles de commerce

La réforme de la loi sur le bail commercial, prévue par le Plan Rawaj, doit également tenir compte du développement de la distribution au Maroc et de nouveaux modèles de commerce comme les centres commerciaux et les galeries marchandes, qui se multiplient dans les grandes villes du Royaume. Hicham Baiz, Directeur commercial de Best Real Estate Gestion (Groupe Best Financière, développeur des Label'Gallery et du centre commercial Almazar), est également intervenu lors de cette table-ronde. Faisant le distinguo entre centres commerciaux et boutiques de pied d'immeubles, il estime que la réforme en cours ne répond pas à certaines problématiques propres à son secteur. « Au sein d'un centre commercial vous avez des parties communes, donc des obligations vis-à-vis de votre voisin. L'objectif est d'assurer l'attractivité permanente des lieux ». Pour cela, les développeurs ont plusieurs outils à leur disposition : la conception du centre, le choix des enseignes,

l'animation du centre et le juste dosage des activités commerciales. Mais l'absence d'un cadre juridique clair et contraignant peut remettre en cause cet équilibre. Hicham Baiz pointe ainsi plusieurs aspects qu'il juge pénalisants pour le propriétaire d'un centre commercial.

Tout d'abord, la possibilité pour un locataire de changer son activité pour raisons économiques ou administratives, même si le bailleur refuse. Ensuite, la cession du droit au bail sans autorisation du bailleur, le droit au bail étant un élément du fonds de commerce au même titre que la clientèle régulière et l'achalandage. Hicham Baiz pointe aussi le délai de six mois, nécessaire avant d'évincer un locataire qui ne paie pas, ou plus, son loyer. « Les centres commerciaux sont des actifs financiers, l'investisseur s'attend à des cash flow réguliers. Imaginez les 6 mois de loyer impayés qui s'étendent à tout le centre commercial, c'est un véritable désastre financier pour l'investisseur ».

« Faites des contre-propositions »

Mounia Boucetta, secrétaire générale du ministère de l'Industrie, du commerce et des nouvelles technologies, a salué la qualité des interventions lors de cette table-ronde et a encouragé les professionnels à s'impliquer plus en amont. « Cette proposition de loi existe depuis cinq ans. Les opérateurs se sont rendu compte qu'elle allait être adoptée quand elle est passée à la 1^{ère} Chambre. Si vous voulez faire entendre votre voix, créez une association, faites des contre-propositions, présentez une nouvelle rédaction de ces articles, il faut avancer ! ».



Protection des données personnelles : les étapes à suivre

La nouvelle législation sur la protection des données personnelles impacte l'organisation de l'entreprise et introduit de nouveaux risques en cas de non-conformité. Le point avec Richard Bertrand, Gérant du Cabinet Actecil et animateur de la réunion technique organisée par la CFCIM le 10 mai dernier.

Qui, au sein de l'entreprise, est chargé de conduire le projet de mise en conformité ?

Le Dirigeant doit identifier au sein de ses équipes un Chef d'Orchestre capable de gérer ce projet à haut risque. Cette personne doit disposer d'une reconnaissance des parties prenantes, d'une vision transversale de l'organisation et être capable d'animer, d'encadrer et de fédérer une équipe projet. Elle doit bien entendu disposer ou acquérir les compétences et qualifications nécessaires qui doivent porter tant sur la législation relative à la protection des données à caractère personnel que sur l'informatique et les nouvelles technologies, sans oublier le domaine d'activité propre du responsable des traitements. Pédagogue et Conseil elle doit être capable de fédérer l'organisation vers la prise en compte des impératifs de la loi N°09-08. Sur la base de l'historique français, il s'avère que cette personne est généralement issue du service juridique ou informatique mais de plus en plus du monde de la conformité, de l'audit ou de la sécurité informatique.

En conclusion, la fonction importe peu. Il est cependant primordial que le dirigeant fasse confiance à cette personne et que cette dernière soit 'convaincue' de sa mission.

Quelles sont les étapes à franchir pour déclarer un traitement ou obtenir une autorisation auprès de la CNDP ?

Pour les formalités préalables auprès de la CNDP, il faut, par traitement :

- a. Identifier le Responsable du traitement et, le échéant, son représentant.
- b. Connaître la dénomination, les caractéristiques et la ou les finalités du traitement envisagé ;
- c. Disposer d'une description de la ou des catégories de personnes concer-

nées et des données ou des catégories de données à caractère personnel s'y rapportant ;

- d. Savoir les destinataires, ou les catégories de destinataires auxquels les données sont susceptibles d'être communiquées ;
- e. Savoir s'il y a transfert de données envisagé à destination d'Etats étrangers ;
- f. Définir une durée de conservation des données ;
- g. Annoncer le service ou la personne auprès duquel la personne concernée pourra exercer, le cas échéant, ses droits ;
- h. Proposer des mesures pour faciliter l'exercice de ceux-ci ;
- i. Selon le secteur d'activité ou les données, décrire les mesures prises pour assurer la confidentialité et la sécurité du traitement ;
- j. Savoir s'il existe des recoupements, interconnexions, ou toutes autres formes de rapprochement des données ainsi que leur cession sous-traitance, sous toute forme, à des tiers, à titre gratuit ou onéreux.

Comment établir une « cartographie » du traitement ?

Une cartographie d'un traitement est un inventaire détaillé d'un traitement de données à caractère personnel. La personne en charge de la Conformité CNDP devra s'appuyer sur les différentes parties prenantes afin qu'elles lui fournissent les informations nécessaires à la qualification de traitement de données. Il est d'usage qu'un formalisme existe au sein de l'organisme pour éviter tout oubli ou incompréhension mais aussi pour habituer les per-



sonnes à fournir les informations adéquates.

De quels « outils » dispose l'entreprise pour éviter les sanctions ?

L'entreprise, pour éviter les sanctions, doit disposer de procédures CNDP et de procédures liées à la cartogra-

phie d'un traitement et à la Sécurité du Système d'Information.

Elle peut s'appuyer en interne sur :

1. les démarches structurantes déjà mises en place (normes ISO) ;
2. l'inventaire des traitements automatisés ;
3. la politique de sécurité (PRA/PCA, PSSI, ...);
4. les compétences des services internes (Juridique, Informatique, Conformité et Audit,..);
5. les outils de communication.

et en externe sur un prestataire spécialisé en gestion de données à caractère personnel à même :

1. d'élaborer une politique de protection des données personnelles ;
2. de proposer une méthodologie et une démarche de conformité ;
3. d'adapter d'une manière chirurgicale les démarches structurantes déjà existantes ;
4. de mettre à disposition les process CNDP manquants ;
5. de former et sensibiliser le personnel ;
6. de fournir les outils nécessaires au maintien en conformité ;
7. de réaliser la veille ;
8. d'auditer les traitements.

Propos recueillis par
Christophe Guguen
conjoncture@cfim.org



Depuis 60 ans, toutes nos compétences à votre service.

Leader historique du secteur pharmaceutique au Maroc, maphar met à la disposition des entreprises pharmaceutiques marocaines et multinationales toute son expertise, ses compétences ainsi que ses certifications nationales et internationales, développées depuis sa création en 1951.

De l'enregistrement à la production, de la distribution à la commercialisation de produits de pharmacie, de parapharmacie, de gammes diététiques et de dispositifs médicaux, les femmes et les hommes de maphar sont tous mobilisés pour contribuer au développement de la santé au Maroc.

www.maphar.ma

60 ans
maphar

Groupe sanofi-aventis



Casablanca - Paris - Barcelone 3 escales pour croiser vos expériences

Tri executive MBA : rejoignez la 4^{ème} promotion à Casablanca en juin 2011

Vous valoriserez votre parcours antérieur au sein d'un groupe de cadres confirmés. Vous développerez vos compétences managériales, votre leadership ainsi que vos capacités d'analyse, de réflexion et de prise de décisions stratégiques. Vous enrichirez votre vision internationale et votre réseau professionnel. Ce MBA, accrédité AMBA, a obtenu le prix de lancement de programme SMBG. En formation *part time* sur 18 mois, il vous permet de poursuivre votre activité professionnelle.

Contact : Anne DUVAL
a.duval@esc-toulouse.fr
05 22 35 02 12

- 3 ACCRÉDITATIONS
- 3 CAMPUS
 - Casa : 2 jours toutes les 3 semaines
 - Barcelone : 1 semaine
 - Paris : 1 semaine
- 3 DIMENSIONS
 - Stratégie
 - Leadership
 - Vision internationale
- 3 LEVIERS
 - Fondamentaux du management
 - Développement personnel
 - Process workshops : ateliers pratiques en entreprise

Former les pilotes du changement



L'accès des PME au financement bancaire reste un obstacle

Le financement constitue un des principaux facteurs de blocage du développement des PME marocaines. Des efforts ont été entrepris par les banques et l'Etat via des programmes d'accompagnement et de soutien pour améliorer l'accès au financement, avec des résultats probants.

Les PME, qui représentent globalement entre 90 et 99 % du tissu économique des pays développés, émergents ou en développement, sont vitales pour la croissance, le développement et la création d'emplois. Toutefois, le déficit global de financement des PME demeure un problème particulièrement pressant dans les pays non-membres de l'OCDE, dans lesquels ces entreprises ne bénéficient que d'une proportion très faible des crédits accordés par le secteur bancaire.

Le Maroc, pays émergent, n'échappe pas à cette règle. Et selon un rapport récent du CDVM (mai 2011), « le problème de financement constitue la contrainte la plus visible des PME marocaines et un important élément de blocage de leur croissance ». Bien que les PME (entreprises réalisant un chiffre d'affaires hors taxe compris entre 3 et 175 MDH) représentent plus de 95 % du tissu économique, les crédits bancaires accordés à ce secteur n'ont représenté que 18 % du total des crédits accordés aux entreprises en 2008 et la conjoncture actuelle n'a fait qu'accroître la réticence des banques à financer le secteur.

Cette problématique de financement impacte négativement sur les performances des PME marocaines qui ne pèsent qu'environ 30 % des exportations, 40 % de la production et ne contribuent qu'à hauteur de 20 % à la formation du PIB.

Facteurs de blocage

Les facteurs qui expliquent les difficultés d'accès des PME au financement sont multiples : méconnaissance des entrepreneurs et des dirigeants de la palette de produits financiers de soutien et d'accompagnement à la PME, caractère familial des PME qui limite le choix de financement, manque d'adéquation des produits financiers des

banques aux besoins d'une grande partie des PME sachant que plus de 75 % des entreprises marocaines sont des TPE, absence de transparence d'une grande partie de PME, déséquilibre du couple risque/rendement, etc.

Afin d'améliorer l'accès des PME aux crédits bancaires, les banques ont essayé d'adapter leurs offres aux besoins spécifiques du secteur et certaines institutions ont créé des agences dédiées aux PME où, en plus des crédits, les entreprises bénéficient de conseils et accompagnement. De même, pour améliorer l'accès des PME au financement, l'Etat a initié au cours de ces dernières années plusieurs programmes de soutien et d'accompagnement dont lmtiaz et Moussanada qui visent, pour le premier, à accompagner les PME à fort potentiel de croissance de manière volontaire et, pour le second, à soutenir quelques 500 entreprises dans leurs démarches d'amélioration de leur compétitivité et du renforcement de leur productivité.

Programmes d'accompagnement et de soutien

Reste que le Maroc n'arrive pas à combler son retard en matière d'amélioration de la compétitivité des PME. Et pour cause, depuis le lancement des programmes lmtiaz et Moussanada, moins de 40 % des budgets alloués par l'Etat à ces programmes ont été utilisés et moins de 300 PME y ont eu recours. Face à cette situation, certains pensent qu'il faut réviser les conditions d'éligibilité à ces programmes, réduire les délais de traitement des dossiers, augmenter le montant du soutien en fonction du chiffre d'affaires réalisé, etc.

Il n'en demeure pas moins que grâce aux efforts conjugués des banques et de l'Etat (Bank Al-Maghrib, Caisse Centrale de Garantie, ANPME, etc.), l'accès



des PME aux crédits bancaires s'est fortement amélioré au cours de ces dernières années. Selon un rapport de la CNUCED intitulé : « Améliorer l'accès des PME au financement au Maroc : diagnostic et recommandation » (mai 2010), « dans le classement des contraintes, l'accès au financement occupe la cinquième position dans les dernières enquêtes sur le climat d'investissement comparé à la première position en 2004 ». Même son de cloche de la part de Bank Al-Maghrib qui souligne que « le taux de rejet des dossiers de financement présentés par les PME a baissé, se situant entre 10 et 12 % en 2008 contre plus de 15 % en 2005 ». Pour les banquiers, les PME transparentes et bien gérées bénéficient plus facilement des concours bancaires.

Enfin, si les crédits bancaires demeurent les principales sources de financement des PME en dehors de l'autofinancement, les PME doivent essayer de diversifier leurs moyens de financement en recourant davantage à l'appel public à l'épargne (Bourse, marché obligataire, etc.) et au capital investissement qui est une technique de financement du haut du bilan des entreprises à fort potentiel.

Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org

L'Université d'entreprise mobilise les compétences

Les grands groupes marocains sont de plus en plus nombreux à créer leur Université d'entreprise afin de mobiliser les compétences en interne et de pallier au déficit national en ressources humaines.

Quelque soit le nom retenu, Université, Campus, Académie, Institut, voire faculté des métiers, les grands groupes se dotent de leur propre structure afin de répondre à un objectif primordial : mobiliser ses propres ressources humaines autour des valeurs des métiers, afin de mieux fédérer les équipes, mobiliser



leurs énergies et savoir-faire au service de l'entreprise. Espaces dédiés à la formation, ces universités d'entreprise sont de véritables lieux stratégiques.

Apparu aux Etats-Unis dans les années 80, puis en Europe, ce concept est arrivé au Maroc à partir des années 2000, parallèlement à l'ouverture économique du Royaume, et concerne désormais la plupart des grands groupes marocains (ONA, Véolia Maroc, RAM, Total Maroc, Lydec, BMCE Bank, Accor, etc.) mais

aussi les établissements publics comme La Poste Maroc, qui a lancé son université d'entreprise en 2009 (Université Barid Al-Maghrib, UBM).

D'abord centrées sur les dirigeants, puis les cadres afin de construire les axes de réflexion stratégiques de l'entreprise, certaines Universités ont choisi de s'adapter à

l'environnement des salariés, voire des étudiants de l'enseignement supérieur en fin de cursus, afin de les faire contribuer à leur cœur de métier.

Un projet orienté vers la formation

Les objectifs sont multiples et variables, mais il s'agit toujours d'améliorer les compétences de l'individu au service du collectif. Junior, senior opérateur ou encadrant, il s'agit de répondre aux besoins de chacun, tout en respectant les attentes de l'entreprise. Il importe également de

Objectifs stratégiques des Universités d'entreprise :

- Engendrer et accompagner le changement dans l'organisation
- Diffuser une culture commune, un sentiment d'appartenance
- Rester compétitif dans l'économie mondiale actuelle
- Fidéliser les collaborateurs
- Rentabiliser l'investissement formation
- Organiser les formations

permettre à chaque collaborateur de contribuer aux évolutions stratégiques, par le dialogue, par l'échange sur les problématiques spécifiques. Celles-ci sont soit gérées en interne, soit en partenariat avec les organismes privés, publics ou encore en partenariat avec des universités.

Particulièrement utile en période de mutation (réorganisation stratégique, fusions/acquisitions, etc.), l'Université d'entreprise permet d'accompagner le changement tout en renforçant la culture d'entreprise ; à l'occasion d'une fusion elle permettra par exemple de fédérer des entités hétérogènes autour d'une culture commune.

Mais quelque soit l'optique retenue, le projet s'oriente toujours vers la formation, comme « levier de mobilisation des ressources humaines au service de la stratégie économique, financière, technologique, sociale et environnementale », selon Annick Renaud-Coulon, Expert International des Universités d'Entreprise, Présidente du « Global Council of Corporate Universities » et Présidente du Club Européen des Universités d'Entreprise.

L'expertise de l'ESC Toulouse au service des Universités d'entreprise

Le Tri Executive MBA, seul MBA au Maroc bénéficiant de 3 accréditations internationales, donne l'opportunité aux Universités d'entreprise marocaines de proposer à leurs dirigeants de haut niveau, des séminaires de formation délivrés par des intervenants internationaux reconnus.

Tous les séminaires du Tri Executive MBA peuvent être adaptés et délivrés au sein de l'Université d'entreprise en fonction des objectifs stratégiques de l'organisation. Véritable offre à la carte, des cursus certifiants thématiques sont conçus à la demande et bénéficient de la garantie d'excellence de l'ESC Toulouse.

Forte de son expérience en formation continue à travers Capitolis, filiale de l'école, l'ESC-Toulouse est, également, un partenaire incontournable de la montée en compétence de tous les collaborateurs.

Avec l'ESC Toulouse à Casablanca, les entreprises marocaines peuvent maintenant devenir pleinement « les pilotes du changement ».

Laurence Rajat
lrajat@cfcm.org

Bien choisir son plan média

En bout de chaîne malgré lui, le plan média s'impose comme chef d'orchestre de l'efficacité publicitaire. Ingrédients pour un cocktail relevé.

Femme ou enfant, étudiants ou jeunes trentenaires...? Sur la check-list de toute campagne de communication, une question incontournable : à qui je m'adresse ? Définir sa cible, un premier jalon encore plus indispensable pour construire une stratégie média ou un plan média efficace. S'y ajoute bien sûr la définition des objectifs pour éviter une approche touche-à-tout aux résultats limités.



Une feuille de route argumentée pour susciter l'impulsivité

Dates, heures de passage et durée des messages, le plan média présente une recommandation de supports de presse, tv, radio, web... sélectionnés pour une campagne de communication et agrémentés d'indicateurs chiffrés du métier. Un objectif : susciter l'impulsivité, entraîner un déplacement sur le point de vente, un achat ou un appel téléphonique. Clef de voûte de l'efficacité publicitaire, il s'appuie en général sur un média de base et des supports d'accompagnement et privilégie le plus souvent « la couverture à répétition, pour toucher le maximum de personnes sur une période, plutôt que d'en toucher moins mais plusieurs fois », indique Aurélie Fuchs, Directrice Conseil chez Initiative Media Paris.

Définir sa cible et sélectionner les medias

Presse, radio, TV, affichage, ou encore internet et sa panoplie d'outils (e-mailing, bannière, mais surtout groupes communautaires), comment choisir ? En la matière, les idées reçues sont nombreuses. Le premier écueil consiste à projeter sa propre expérience sur celle de sa cible. L'éclairage de l'agence média est souvent précieux. « La fonction média est double. Elle comprend l'analyse et l'étude des médias mais également des fonctions à caractère commercial, d'achat d'espace et de négociation. » rappelle

Aissam Fathiya, Directeur Général de Kenzmedia. A l'agence de procéder à une sélection transversale en évitant les médias saturés, indisponibles, trop coûteux ou encore inadaptés à la cible... Effet panurge, effet prestige, effet cliché, effet nombril ou écran de fumée, les écueils sont nombreux comme les recense non sans humour Le Publicitor, célèbre Bible des communicants. Bref, d'après les spécialistes, comme souvent, une seule priorité pour être efficace : une cible et des objectifs clairs.

Et le coût ?

Le plus souvent, le budget alloué à la campagne détermine les choix médias en amont. Il revient à l'agence d'établir là encore l'équation idéale entre la cible, sa taille, son homogénéité et l'enveloppe disponible. « Le media-planner prend en compte la contrainte économique. Il doit également calculer le prix de revient d'une campagne publicitaire et estimer son rendement. » indique encore Aissam Fathiya. Fondamental dans la recommandation média, le coût de l'investissement ou du contact fait clairement partie des variables prises en considération.

« Nous travaillons quotidiennement avec les statistiques »

Cible et budget identifiés, le media-planner ou l'annonceur disposent de données chiffrées sur l'audience

et d'outils bien connus des spécialistes qui permettent d'émettre une recommandation fine et ciblée. Marocmetrie fournit depuis 2006 les chiffres et la composition de l'audience télévisée. Dans son sillage, le Centre interprofessionnel de mesure d'audience radio devrait fournir les mêmes données pour l'ensemble des stations. Côté presse, l'Organisme de justification de la diffusion (OJD Maroc) contrôle les tirages. Pas de mesure

concernant l'affichage en revanche. Audiences à part, les outils du media-planner sont nombreux et orientent la recommandation. « Nous travaillons quotidiennement avec les statistiques, les études de marché et les tarifs des supports. Les études sont un apport capital dans la réflexion, le choix du mix média en fonction de l'exposition de la cible visée et par conséquent l'optimisation des budgets média » poursuit le Directeur Général de Kenzmedia. Des outils qui s'ajoutent à l'expérience du media-planner. Sachant que le critère unique du rendement n'est pas une garantie de succès. Reste le flair, vis-à-vis du produit par exemple, et c'est encore là qu'intervient la touche et l'expérience décisives des professionnels.

Anne-Sophie Colly
conjoncture@cfcim.org



Les premières Assises de la responsabilité sociale

Faire connaître la notion de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, sensibiliser à ses bienfaits en terme de compétitivité, recruter des candidats et récompenser les bons élèves. C'est sous ces bons auspices qu'ont eu lieu les premières Assises de la RSE sous le patronage du roi Mohammed VI. Cosumar et Surac, Carrière et Transport Menara, Compagnie Minière de Guemassa (Managem), Gemadec, Groupe CMCP et Tragem ont reçu le label CGEM, tandis qu'Eramedic, Lafarge Ciments et Logimac ont été reconduites (voir charte en encadré). Mis en place en 2006, le label CGEM est accordé pour une durée de 3 ans renouvelable après un nouvel audit. Aujourd'hui, 36 entreprises en béné-

ficient. Un chiffre et une dynamique encourageants dans le contexte régional, mais néanmoins négligeable rapporté aux 100.000 entreprises marocaines. Tout au long de la jour-

née, quatre panels ont décliné plusieurs thèmes de la RSE, offrant pour certains, interactivité, échanges de vues et partage d'expérience avec les participants.

Les 9 engagements de la Charte de la CGEM

La Charte de responsabilité sociale de la CGEM définit 9 engagements pour les entreprises qui souhaitent adhérer à la démarche :

- 1- Respecter les droits humains
- 2- Améliorer en continu les conditions d'emploi et de travail et les relations professionnelles
- 3- Protéger l'environnement
- 4- Prévenir la corruption
- 5- Respecter les règles de la saine concurrence
- 6- Renforcer la transparence du gouvernement d'entreprise
- 7- Respecter les intérêts des clients et des consommateurs
- 8- Promouvoir la responsabilité sociale des fournisseurs et sous-traitants

“ C'est une fierté en interne et en externe ”

Questions à **Khalid Benckroun**,
Directeur des Ressources Humaines & QSE de Cosumar

Actions phare :

Couverture médicale : Cosumar a mis en place un projet de couverture maladie destinée aux 80.000 agriculteurs de l'amont agricole. Le pilote a été conduit dans la région de l'Oriental. Il devrait se généraliser à l'ensemble des agriculteurs.

Environnement : Plusieurs actions ont été menées pour diminuer les rejets atmosphériques et aquatiques et leur impact.

Economie d'énergie : Cosumar récupère la bagasse, déchets issus de la canne à sucre, la brûle et l'utilise comme combustible dans le process des usines à betteraves.

Conjoncture : Pourquoi vous êtes-vous engagé dans une démarche de RSE ?

Khalid Benckroun : Notre mission est de produire du sucre au Maroc. Nous travaillons sur 5 périmètres sucriers avec 80.000 producteurs agricoles. De la production à la récolte, nous entretenons des relations d'accompagnement et de partenariat avec les producteurs. Notre mission nous conduit à avoir un impact socio-économique et sociétal très important à travers nos différentes unités industrielles. Nous sommes donc amenés à engager un certain nombre d'actions en tant que partenariat privilégié. Il s'agit aussi d'un ensemble d'actions que nous entretenons aussi bien à l'intérieur de l'entreprise vis-à-vis de nos employés et de nos collaborateurs que

vis-à-vis des parties prenantes, actionnaires, syndicats, partenaires, sociaux, commerçants et consommateurs de manière générale à travers l'ensemble du pays. Un certain nombre d'efforts ont été réalisés. Quand Cosumar est devenu leader et seul producteur au Maroc, nous avons vu cette dimension à la fois sociale et économique. Nous avons donc entamé un processus de certification et adhéré à des référentiels qui touchent aussi bien à la qualité, qu'à la sécurité et à l'environnement. Ceci nous a amenés à entamer une démarche globale dans le cadre de la CGEM pour aboutir à une distinction (le label, ndlr) qui est venu couronner les efforts et actions menées dans le cadre de cette responsabilité sociale. C'est une distinction qui met en

valeur l'importance de notre groupe au sein du tissu industriel marocain.

Quels sont les principaux apports d'une telle démarche ?

C'est une fierté en interne car le projet repose sur la mobilisation de l'ensemble de notre personnel pour un objectif : avoir une entreprise compétitive, qui va même plus loin que les obligations légales et réglementaires. C'est aussi une fierté en externe. Cette distinction met en valeur le respect de notre entreprise vis-à-vis de tout notre environnement concernant la qualité des produits, la qualité de l'environnement, celle de l'atmosphère... C'est une distinction qui donne beaucoup de fierté auprès de toutes nos parties prenantes.



de l'entreprise (RSE)

“ La labellisation augmente notre crédibilité ”

Questions à Marc van Lieshout,
Président Directeur Général du Groupe CMCP, filiale de International Paper

Deux actions phare :

Sécurité : Face à la problématique des accidents, l'entreprise s'est engagée à préserver l'intégrité physique de ses ouvriers, au même titre que celles des cadres.

Environnement : CMCP finalise un projet de station de traitement des eaux usées pour la papeterie de Kénitra. Le projet a été chiffré à 50 millions de Dirhams.

Conjoncture : Quelles raisons vous ont poussé à une démarche de RSE ?

Marc van Lieshout : Nous avons regardé la Charte de la CGEM et les conditions d'octroi du label. Elles étaient alignées avec les valeurs de notre entreprise sur un grand nombre de points. Dans le groupe, nous avons un cadre éthique qui indique la manière de conduire les affaires. Sur la sécurité et l'environnement, nous allons même plus loin. Pourquoi ne pas être reconnu pour ce que nous faisons ? C'est ce que nous nous sommes dits. Nous en avons aussi profité pour nous améliorer, pour que le projet s'imbrique dans un processus d'amélioration continue. Les conditions de travail, le respect des droits humains, la sécurité, l'éthique... le sujet de la RSE nous importe.

Quels sont les principaux apports d'une telle démarche ?

En interne, nous avons mobilisé les troupes et constaté que la majorité y adhère. Aujourd'hui, les salariés sont très fiers à la fois d'avoir participé au projet et de travailler dans une entreprise labellisée et reconnue. S'afficher publiquement, s'engager sur ces thèmes était rassurant sur le plan interne. En externe, nous sommes la seule entreprise labellisée dans l'emballage aluminium et plastique, ce qui nous fait sortir du lot. Notre labellisation a suscité une réaction très positive auprès

de ceux qui connaissent la RSE : elle augmente notre crédibilité.



kerix.net

Leader du BtoB au Maroc

+

EUROPAGES

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 Zerkouni • Casablanca • Tél. : 0522 26 96 96* • Fax : 0522 26 35 89 • contact@kerix.info

Maroc Numeric 2013 : bilan d'étape

Le Plan Maroc Numeric 2013 visant à réduire la fracture numérique est en marche. Quelques résultats tangibles sont enregistrés, notamment au niveau du e-Gouvernement. Toutefois, le Maroc demeure encore mal classé en ce qui concerne les services électroniques orientés usagers malgré les potentialités existantes.

Malgré un secteur des télécoms performant et l'existence de nombreuses entreprises marocaines spécialisées dans les Nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC), le Maroc accuse un retard significatif au niveau du e-numeric, particulièrement pour tout ce qui à trait aux services électroniques orientés usagers. En effet, selon un classement mondial sur le e-Gouvernement réalisé par les Nations-Unies et intitulé «UN Global e-Gouvernement», le Maroc se classait en 2010 au 126^{ème} rang mondial sur 192 pays recensés avec un indice de 0,3 % (0,2 % en 2008) contre une moyenne mondiale de 0,8 %.

« Le Maroc est entré dans l'ère des services administratifs numériques. »

Pour rattraper ce retard et éviter que cette fracture numérique ne se creuse davantage et handicape le développement socio-économique du Royaume, le plan «Maroc Numeric 2013» a été lancé en 2009 avec pour ambition de faire des technologies de l'information un vecteur de développement économique et humain. Doté d'un budget de 5,3 milliards de dirhams, ce plan repose sur quatre volets stratégiques : la généralisation de l'accès à l'Internet et donc au savoir avec l'équipement des établissements scolaires et des élèves ingénieurs, l'augmentation du nombre de secteurs publics orientés usagers, l'augmentation de la productivité des PME en les équipant en technologies de l'information et, enfin, le développement de l'industrie des technologies de l'information.

L'exécution de cette stratégie devrait permettre, à l'horizon 2013, la création de 26 000 nouveaux emplois au niveau du secteur des TI (32 000 employés en 2008), l'équipement en technologies de l'information de la totalité des établissements scolaires du pays (contre 20 % en 2008), l'accès du 1/3 des foyers

marocains à l'Internet (contre 1/10^{ème} en 2008) et l'extension des services publics orientés usagers à 89 (contre 10 en 2008). Grâce à toutes ces réalisations, la contribution additionnelle du secteur des technologies de l'information au PIB serait de l'ordre de 27 milliards de dirhams.

Un an après le lancement du plan Maroc Numeric, tous les projets et programmes planifiés ont été réalisés ou lancés. C'est le cas notamment au niveau du volet e-Gouvernement où plusieurs services en ligne ont vu le jour et d'autres projets ont été lancés. Grâce à ces réalisations, le Maroc est entré dans l'ère des services administratifs numériques.

89 services électroniques en 2013

Certains services sont aujourd'hui opérationnels dont : Badr (Base automatisée des douanes en réseau), e-budget, cadastre (accès en ligne aux titres de propriété par les notaires), gestion des retraites publiques et privées, e-justice, Simp-IS et Simp-TVA (services des impôts en ligne), système de paie en ligne, portail de suivi des remboursement pour le CNOPS, service d'état civil, possibilité de création d'entreprises en ligne, permis de conduire et cartes grises électroniques, e-consulat, etc. En tout, 15 services en lignes étaient disponibles à fin 2010 et 18 autres le seront d'ici fin 2011. Le processus devrait s'accélérer en 2012 et 2013 pour offrir 89 services électroniques à l'horizon 2013.

Pour ce qui est de la généralisation de l'accès à l'Internet, outre la création de quelques 50 centres

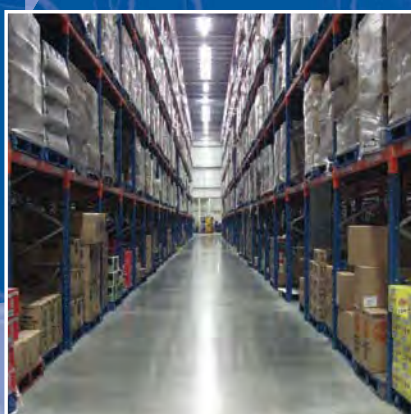
publics pour rendre l'Internet haut débit accessible aux citoyens, environ 18 000 étudiants ont pu bénéficier d'un portable et d'un accès Internet subventionné à hauteur de 85 % à fin 2010.

Concernant le volet d'amélioration de la productivité des PME, au terme de la première année d'exécution du plan, quelques 200 demandes d'appui pour informatisation ont été enregistrées dont une quarantaine exécutée. Enfin, pour ce qui est du développement de l'industrie des technologies de l'information, outre la création d'un fonds de 100 MDH visant à favoriser l'éclosion et le développement des projets technologiques innovants, ce volet a été renforcé par le lancement, le 9 janvier 2011, du plan «Maroc Numeric Cluster» qui vise à booster l'innovation dans le secteur des technologies de l'information et faire de celui-ci un vecteur humain, une source de productivité et de valeur ajoutée pour les autres secteurs d'activité. Ce nouveau plan se fixe quatre pôles prioritaires à développer : services mobiles, sécurité numérique et droit numérique, multimédia et progiciels.

Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org



La technologie du sol industriel



TWINPLAN - MAROC S.A.R.L.

Route de Malabata
Immeuble Royal Offshore
10^{ème} étage N° 101
90 000 Tanger
Maroc

T: +212 (0) 539 34 32 62
F: +212 (0) 539 34 32 60
E: info@twinplan-maroc.com



Une société du Groupe TWINTEC

Design • Build • Insure

Design: L'étude des solutions techniques adaptées aux besoins spécifiques du client.

Build: La fourniture de tous les matériaux et leur mise en oeuvre appropriée par le personnel expérimenté Twintec.

Insure: Une assurance responsabilité professionnelle couvre Twintec pour toutes ses conceptions.

Twintec est un des leaders mondiaux dans la production de sols en béton renforcé de fibres d'acier.

- Dallage sans joints sciés
- Dallage sur sol
- Dalles portées sur pieux
- Hautes tolérances de planéité
- Dalles lourdement chargées
- Dallages extérieurs

www.twinplan-maroc.com

TWINPLAN MAROC organise un séminaire sur le thème « La Technologie du Sol Industriel ». Celui-ci aura lieu le Mardi 28 Juin 2011 à Casablanca.

Veillez nous contacter pour tout complément d'information.

SCHENGEN VISA

SCHENGEN VISA INDIVIDUEL / 6 mois

SCHENGEN VISA INDIVIDUEL / 1 an

www.mai.co.ma



**MAROC ASSISTANCE
INTERNATIONALE**

GROUPE BANQUE POPULAIRE

Parce que l'humain est précieux

Assistance 24h24 et 7j/7 au Maroc et à l'étranger.

Schengen Visa, le produit d'assistance conforme aux exigences des consulats des pays schengen.

☎ Casablanca : +212 (5) 22 54 30 30
Paris : +33 1 45 81 16 16