

Conjoncture

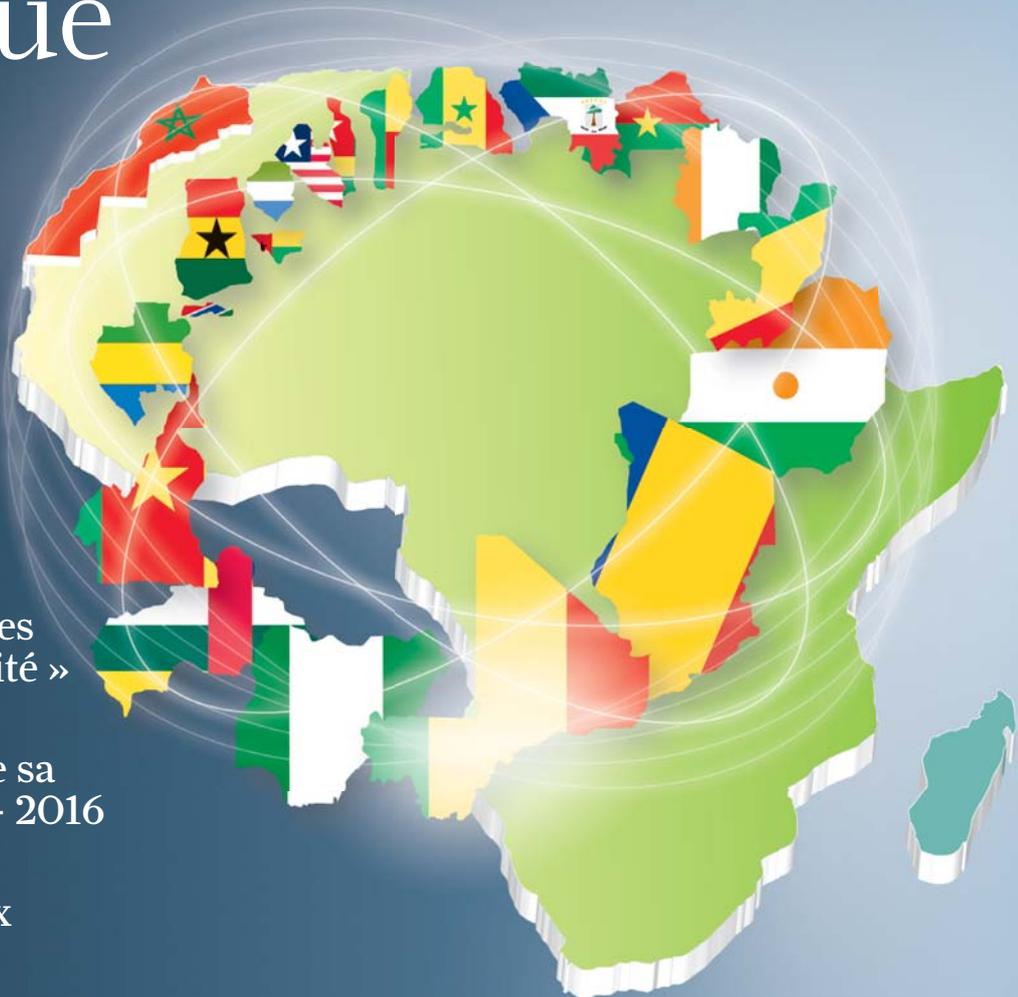
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
53^e année
Numéro 960
15 juin -
15 juillet 2014
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
LAHCEN DAUDI



Les opportunités du Maroc en Afrique



ACTUS CFCIM

Noureddine Bensouda :
« La réforme des finances
publiques est une priorité »

ECHOS MAROC

Renault Maroc présente sa
nouvelle stratégie 2014- 2016

REGARDS D'EXPERTS

Recrutement et Réseaux
sociaux

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

Le Coin des Adhérents : Nouveaux Adhérents CFCIM - Opportunités d'affaires - Emploi



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



SOIF DE MINÉRALITÉ ?

EAU MINÉRALE*

NATURELLE BIENFAITS

BIEN-ÊTRE OLIGO-ÉLÉMENTS

CALCIUM



ÉQUILIBRE MAGNÉSIUM

LÉGÈRETÉ...

DU CÔTÉ DE LA NATURE.

WWW.AINIFRANE.MA

*Arrêté n° 849-13 du Ministère de la Santé du 08-03-2013.



Eau minérale naturelle

Aïnfrance

Source Bensmim

1,5L

KOMPASS

Connects business to business

LA BASE DE DONNÉES BTOB LA PLUS COMPLÈTE DU MAROC

50 ANS DE COLLECTE D'INFORMATIONS



46 500
Noms de
dirigeants

Distribution gratuite exclusivement pour les adhérents à la CFCIM



22 400
Marques



30 000
Entreprises BtoB
référéncées



5 000
Codes produits



Pour tout exemplaire supplémentaire, contactez-nous au 0522 777 100, **Prix de vente 99 DHs TTC**

Editorial



Jean-Marie GROSBOIS
Président

Les opportunités du Maroc en Afrique

« Nous sommes tous des africains »

Il y a quelques semaines et pour la première fois dans l'histoire de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), nous recevions, devant une large assemblée, une délégation malienne conduite par Moustapha Ben Barka, Ministre de l'Industrie et de la Promotion des Investissements et Abdel Karim Konaté, Ministre du Commerce.

Nos adhérents présents ce jour là, marocains et français, ont pu palper l'extraordinaire énergie et le dynamisme qui se dégagent de cette équipe de dirigeants venus exposer, avec beaucoup d'humilité et de passion, les richesses et les faiblesses de leur pays. Que de travail à accomplir et que de signes de résilience après une histoire récente dévastatrice !

Et si cette main tendue était en fait le réel point de départ de cette nouvelle aventure africaine dans laquelle se lancent depuis quelques années les entreprises marocaines ? Le Maroc est africain, la cinquième puissance économique du continent, un pays qui a su rapidement réformer ses structures, améliorer sa gouvernance publique et son climat des affaires, tant de signes positifs qui ont contribué à rassurer les investisseurs étrangers et encourager les entrepreneurs marocains à descendre un peu plus vers le Sud.

Le Maroc est africain et son positionnement géographique le désigne naturellement comme un hub efficace vers l'Afrique subsaharienne pour les entreprises françaises. Le Forum de Partenariat France-Maroc qui s'est déroulé au mois de mai à Casablanca a montré que les opportunités d'affaires pouvaient être plus fructueuses si elles étaient préparées, pensées dans une démarche groupée et structurée. Le partenariat entre la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), Ubifrance et Maroc Export est dans ce sens un des piliers du développement de nos deux pays en Afrique subsaharienne.

Le Maroc possédait déjà à l'export sur les marchés africains de nombreux points forts, sur des secteurs comme les Télécoms, la Banque, l'Assurance, l'Immobilier, le BTP, l'Energie..., il est devenu maintenant et pour longtemps un partenaire stratégique respecté et incontournable en Afrique.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ►► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org ►► **Directeur de la publication** Jean-Marie Grosbois ►► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ►► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Franck Mathiau ►► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak ►► **Directrice Communication-Marketing** Wadad Sebti ►► **Ont collaboré à ce numéro** Philippe Baudry, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Nadia Kabbaj (journaliste), Alia Grefft Alami, Raja Bensaoud, Jean-François Delbos, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ►► **Agence de presse** AFP ►► **Crédits photos** CFCIM, Studio Najibi, Alexis Logiés, 123rf, DR ►► **Conception graphique** Sophie Goldryng ►► **Mise en page** Mohamed Afandi ►► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ►► ISSN : 28 510 164 ►► Numéro tiré à 13 500 exemplaires.

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



VOTRE RÉUSSITE PASSE PAR LEUR CONFORT



Photo non contractuelle

NOMBRE DE PLACES: 15 À 21 PLACES

PRIX À PARTIR DE **266 000** DHS HT



RENAULT GAMME
VÉHICULES UTILITAIRES

DRIVE THE CHANGE



Sommaire

ActusCFCIM

- 6 L'EFA, un cursus gagnant !
- 6 L'Afrique en vedette au forum des métiers de TBS
- 12 Le premier Forum de Partenariat France-Maroc :
En route vers de nouvelles aventures !

EchosMaroc

- 18 Forum adhérents avec Noureddine Bensouda,
Trésorier Général du Royaume
- 24 Service économique de l'Ambassade de France
- 26 Indicateurs économiques et financiers
- 28 L'invité de Conjoncture : Lahcen Daoudi, Ministre de
l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique
et de la Formation des Cadres



ZOOM

Les opportunités du Maroc en Afrique

- 34 Maroc-Afrique, la diplomatie royale comme locomotive du
business
- 36 Interview avec Mehdi Alioua, Docteur en Sociologie et
Enseignant Chercheur à l'Université Internationale de Rabat
- 39 Point de vue de... Mehdi Bensaid, Président de la
Commission des Affaires Etrangères, de la Défense
Nationale, des Affaires Islamiques et des MRE au Parlement
- 40 Les banques marocaines accompagnent les investisseurs
marocains
- 42 Interview avec Serge Casas, Directeur des Opérations à
Finance Systems, société spécialisée dans l'intégration et le
conseil en opérations de trésorerie et de marchés.

33



Regardsd'experts

- 46 **RH** Recrutement et Réseaux sociaux
Enjeux et intégration dans la politique RH
- 48 **Juridique** Risque juridique, risque de réputation
- 50 **Entreprise** Quel soutien intelligence économique
pour les institutions et les entreprises ?

On en parle aussi...

- 52 **Le Billet d'humeur de Serge Mak**
- 52 **Association du mois : L'Association Oasis Ferkla
pour l'Environnement et le Patrimoine**

45



L'EFA, un cursus gagnant !



Conjoncture publie ce mois-ci le témoignage d'Alexandre Allanic, diplômé de la 24^{ème} promotion.

Être « EFAïste », c'est s'immerger dès les premières semaines dans le monde de l'entreprise avec un projet humanitaire et trois stages en deux années de formation. En 2^{ème} année, le projet de fin d'études aborde une problématique d'entreprise à résoudre. Le résultat est évalué à l'issue du stage par la société et par un encadrant de l'École. A la fin de votre formation, l'EFA vous donne toutes les clés pour travailler directement, étudier en France ou dans les meilleures écoles marocaines. Toutes ces raisons et l'envie de faire

de la communication m'ont poussé à choisir l'EFA après mon Bac malgré ma formation initiale en mathématiques. Je savais qu'avec cette école, je réussis ce changement de cap. Défi réussi, l'entreprise formatrice pour le projet de fin d'études m'a finalement recruté pour superviser la mise en place du projet et gérer un pôle « communication & media ». Pour un bachelier du système public marocain, l'EFA est le tremplin idéal pour se lancer dans l'entreprise et savoir si l'on veut travailler ou continuer à étudier. En deux ans, vous êtes prêts à concurrencer des Bac+5 ! Et bien sûr, mes parents vous diront que l'EFA diminue le risque de payer 5 ans d'études pour un seul diplôme.

Devenez étudiant à l'Ecole Française des Affaires.

Le 12 juillet 2014, l'EFA organise sa deuxième session d'admission à Casablanca, Agadir, Marrakech et Meknès. Cette épreuve est ouverte aux candidats bacheliers (Bac français ou marocain) et aux étudiants de l'enseignement supérieur âgés de moins de 23 ans.

Ce concours comprend une épreuve écrite de culture générale, de logique scientifique, de mathématiques, qui

constitue 40 % de la note finale et une épreuve orale ayant pour objectif de déterminer la motivation du candidat. L'EFA est une école inscrite dans la convention franco-marocaine de coopération depuis juillet 2003, qui délivre en 2 ans un diplôme de « Chargé de la gestion et de l'activité commerciale de l'entreprise ». Plus de 60 % des diplômés de l'EFA entrent directement sur le marché du travail.

Des élèves de l'Ecole Française des Affaires se mobilisent pour une association.

L'ASSOCIATION BASMATOU YATIM

est une ONG marocaine qui œuvre pour l'aide, le soutien et l'intégration des veuves et des orphelins. L'objectif principal de cette association est de parrainer des mamans jusqu'à ce qu'elles puissent subvenir seules aux besoins de la famille, mais aussi d'encadrer les enfants dans leur cursus scolaire et leur vie quotidienne. Dans le cadre de leur projet humanitaire, les étudiants du groupe 5 de 1^{ère} année à l'EFA ont organisé une soirée de gala le 17 mai dernier dans la salle des Assemblées de la CFCIM, intitulée « Le soir de tous les espoirs », dans le but de récolter des dons pour l'association. Cette soirée avec la participation du groupe de jazz BELLS BAND, des jeunes humoristes de la troupe « L'Hôpital International du Rire » et des comédiens Sarouti CHARKI, Moulay Hamed EL ALAOUI et Adil AMOR a réuni une centaine de personnes et permis de récolter 40 000 Dh au profit de l'association BASMATOU YATIM. Bravo aux élèves de l'EFA qui ont su concrétiser leur projet et atteindre leurs objectifs !

L'Afrique en vedette au forum des métiers de TBS



Les chefs d'entreprises ont été nombreux à rencontrer les talents de TBS Casablanca, toutes filières confondues (Bachelor, Masters, MBA et DBA), à l'occasion de la première édition du « Forum des Métiers » de Toulouse Business School le 24 mai dernier sur le Campus de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) à Casablanca. Au menu de cette journée, des débats, conférences, ateliers pratiques et des séances de coaching. Cette édition 2014 a dédié sa soirée de clôture à l'Afrique, une

soirée festive placée sous le signe du partage et de la diversité organisée par un groupe d'étudiants en Mastère Management, Marketing et Communication (M2C). La soirée a mélangé musique, danses traditionnelles africaines, expositions artistiques et découvertes culinaires. En dédiant son « Forum des Métiers » à l'Afrique, TBS Casablanca affiche résolument son ouverture vers le Sud et sa volonté d'ériger le Campus de la CFCIM en hub continental pour tous les étudiants d'Afrique.

Vous cherchez...
A surprendre votre cible ?
Plus de créativité?
Plus de visibilité ?



Rue Abou Hassan Saghir
Résidence Al Mawlid Imm A
appt N°2 Casablanca
Tél. : 06-63-72-72-93
Fax : 05-22-25-57-23
GSM : 06-61-14-77-34
E-mail : markeventspub@gmail.com

Et de 3 pour TBS !

Avec la triple accréditation, EQUIS, AMBA et AACSB, Toulouse Business School fait son entrée parmi les meilleures Business Schools et répond plus que jamais aux standards académiques internationaux les plus exigeants.

Référence mondiale pour l'enseignement supérieur, les accréditations sont délivrées par des organismes internationaux indépendants, après plusieurs années d'audits et de contrôles. Ces trois labels garantissent l'excellence académique des formations de TBS et la reconnaissance de ses diplômes dans le monde entier. Ces démarches d'accréditation ont amené la direction de TBS à prendre toutes les mesures appropriées pour atteindre le niveau d'excellence exigé par ces normes internationales : La qualité du corps professoral dont le niveau international et la forte implication dans la recherche garantissent un enseignement performant, innovant et en étroite synergie avec le monde de l'entreprise. Une stratégie d'internatio-

nalisation déjà en place avec la mise en service d'un Campus à Barcelone et à Casablanca. Et une politique de partenariat actif avec les entreprises. Enfin, Toulouse Business School sur le Campus de Casablanca est la seule école en Afrique à détenir cette triple accréditation.

Toulouse Business School a été accréditée EQUIS (European Quality Improvement System) en 2001, ré-accréditée en 2004 et en 2009 pour 5 ans

115 institutions sont accréditées dans le monde et 18 en France en janvier 2009. Toulouse Business School a été accréditée AMBA (Association of Masters of Business Administration) en 2002, ré-accréditée en 2007 et en 2012.

153 institutions sont accréditées dans le monde et 16 en France en janvier 2009. Toulouse Business School a été accréditée AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) en 2003, ré-accréditée en 2009 et en 2014 pour 5 ans.

560 institutions sont accréditées dans le monde et 11 en France en janvier 2009.

TBS à Casablanca, les inscriptions sont ouvertes.



TOUS LES PROGRAMMES DE TBS CASABLANCA, BACHELOR, MASTÈRES ET MBA SONT OUVERTS POUR LA PROCHAINE RENTRÉE.

En plus de la formation continue, TBS se lance dans la formation initiale avec 2 nouveaux programmes à Bac+3 (Diplôme en Management des Organisations) et en Bac+5 (Programme Grande Ecole). L'admission pour ces formations se fait sur dossier et concours. Prochaine date de concours, samedi 21 juin au Campus de la CFCIM. Demande d'information en ligne et inscription à TBS et au concours sur www.tbs-education.ma.

Campus de la CFCIM : calendrier des formations

Cycle de Formation Supérieure Assistante de Direction

Durée : 150 heures

Date : septembre 2014

Objectif : Amener chaque participante à l'épanouissement technique, relationnel et stratégique développé par la maîtrise :

Des outils linguistiques, organisationnels et Bureautique.

Des valeurs comportementales

Des moyens efficaces adaptés à l'entreprise et à son évolution

Cycle de perfectionnement en management/CPM

Durée : 150 heures

Date : septembre 2014

Objectif : Permettre à des personnes déjà engagées dans la vie active, d'acquérir une formation complémentaire dans le domaine de la gestion des entreprises, leur offrant la possibilité d'obtenir des connaissances nouvelles en vue d'une meilleure insertion dans leur vie professionnelle.

Cycle Ressources Humaines

Durée : 150 heures

Date : septembre 2014

Objectif : Maîtriser les outils et techniques des différents aspects de la gestion des ressources humaines en matière de recrutement, ingénierie de formation, gestion des carrières, entretien

annuel d'appréciation, gestion des compétences, formation de formateur

Etre en mesure de les mettre en application dans son environnement professionnel

Cycle ANGLAIS Perfectionnement

Durée : 60 heures

Date : septembre 2014

Objectif : Pouvoir s'exprimer avec aisance en anglais lors de réunions, de présentations, ou dans le cadre des échanges avec des interlocuteurs anglophones

Cycle Achat logistique

Durée : 100 heures

Dates : septembre 2014

Objectif : Connaître le processus logistique.

Identifier les acteurs du processus logistique avec les rôles et missions. Comprendre les objectifs d'un service logistique.

Maîtriser le management des projets

Durée : 2 jours

Dates : 22-23 juillet 2014

Objectif : Acquérir les outils et méthodologie nécessaires au management de projets
Maîtriser les conditions d'efficacité du management transversal de projets
Optimiser le management d'équipe de projet et mobiliser les décisionnaires
Anticiper et traiter les conflits et blocages

Management interculturel (anglais, français)

Durée : 2 jours

Dates : 15-16 septembre 2014

Objectif : Sensibiliser les participants aux différences culturelles

- Réfléchir sur ses propres valeurs et sur les priorités des valeurs des autres dans un contexte
- Interculturel.
- Augmenter l'efficacité de communication de chaque individu et réduire le choc culturel.
- Identifier et analyser les éléments clés de la gestion de la relation humaine
- Apprendre l'importance des dimensions culturelles dans les pratiques du management et de la communication.

Le CEFOR entreprises se tient à votre disposition pour toute information complémentaire, notamment pour étudier avec vous la réalisation de formations intra.

Pour toute autre information et inscription :

► Contact : Réduane Allam
Responsable Formation et Partenariats
rallam@cfcim.org
Tél. : 05 22 35 02 12
GSM : 06 67 03 03 25
Fax : 05 22 34 03 27
E-mail : cefor@cfcim.org

AIRFRANCE



FRANCE IS IN THE AIR



RENDEZ-VOUS À PARIS

Ou plus de 1000 autres destinations avec l'un des plus vastes réseaux au monde avec KLM et nos partenaires SkyTeam.

Transmission de savoir-faire, valeur ajoutée, mentoring, retraite active : le nouveau visage des séniors en entreprise.

Le Club Solutions RH de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) est un espace de réflexion ouvert aux adhérents responsables de ressources humaines. Chaque séance de travail permet de mieux comprendre les problématiques du management d'une entreprise quelque soit sa taille et de proposer des solutions. Sous l'intitulé général « La renaissance des séniors », l'atelier du 5 mai 2014 se

proposait de réfléchir sur la place des séniors en entreprise, leur implication dans la transmission de l'expérience et du savoir, et leur évolution vers une retraite, une nouvelle place dans la société qui les emploie, ou une reconversion personnelle.

Rachida Serghini, une « sénior » éprouvée et dynamique a d'abord décrit son expérience enrichissante de « deuxième vie » professionnelle après une carrière de 38 ans de psychopédagogue et psychosociologue à l'université et en entreprise. « Je voulais une retraite active, j'ai donc anticipé et préparé mon activité d'aujourd'hui en utilisant toute l'expérience acquise pendant mon parcours en temps que salariée ». Sa nouvelle carrière de coach professionnelle est un exemple de reconversion réussie, une véritable renaissance.

Les séniors en quête de reconnaissance ?

Sans toutefois généraliser, les plus de 50 ans, malgré leur expérience, sont souvent les premières victimes des res-



structurations et souffrent d'un déficit de reconnaissance. Comment utiliser la réelle valeur ajoutée de ces employés en fin de carrière ? Comment dynamiser ces compétences en manque de motivation ? Et enfin, comment optimiser la transmission du savoir-faire en direction des plus jeunes ? Le groupe de participants au Club, composé de Amine Bennis (OCP), Réda Raïssouni (MAZARS), Mohamed Tassafout (DLM), Nawal Ghaouti (avocate), Moulay Youssef EL Ouedghiri Idrissi (MDINA BUS) et Ikram Bghiel (ATLANTA) s'est d'abord intéressé à la perception des séniors dans les entreprises marocaines. L'héritage du passé peut expliquer une partie des interrogations actuelles. L'approche RH des entreprises a changé depuis 20 ans, elle est moins patriarcale, plus respectueuse des profils et sensible à l'accompagnement des carrières. Les cadres séniors qui sont actuellement à des postes de responsabilité ont été engagés la plupart du temps sans qualification et leur promotion dans l'entreprise est purement liée à leur profil technique initial.

Victimes de leur longévité dans l'entreprise ou vraies valeurs ajoutées ?

Aujourd'hui, deux tendances s'opposent au Maroc : les entreprises qui choisissent de garder les séniors en activité après l'âge de la retraite comme vecteurs d'expertise, et celles qui le font pour éviter que le sénior soit recruté par la concurrence. Chacun est d'accord pour dire que le sénior représente la transmission des compétences, des savoir-faire et de la culture de l'entreprise. C'est un élément déterminant

qui a du recul, qui peut développer une certaine sagesse, utile pour la fidélisation d'une clientèle. Le sénior est aussi dans certaines entreprises, un « mentor » évident qui deviendra un formateur plus proche des employés et un prestataire externe plus rentable.

Et si les entreprises changeaient d'attitude ?

Le Club Solutions RH a insisté sur le rôle des entreprises et la nécessité de reconsidérer le management des séniors. Augmenter l'accompagnement, instaurer des process de travail « inter-générationnels » efficaces, encourager le transfert d'expertise et de connaissance en direction des plus jeunes, valoriser cette qualité d'expertise, mieux considérer leur rapport au temps et leur relation à l'organisation et mettre en place des espaces de « temps libre » pour déléguer des actions sociales pour l'entreprise. Enfin et pour suivre l'expérience réussie de Rachida Serghini, l'entreprise devra aider le sénior s'il souhaite poursuivre une activité après son départ en retraite, l'aider à organiser sa « renaissance », sa deuxième vie professionnelle. *

TECTRA

L'EFFICACITÉ DU LEADER.

TRAVAIL TEMPORAIRE
RECRUTEMENT
CONSEIL ET SOLUTIONS RH



www.tectra.ma

3 bonnes Raisons de choisir TECTRA

- **1^{ER} réseau d'Agences de Travail Temporaire au MAROC**
23 agences généralistes et 5 agences spécialisées à votre service
- **Une équipe à votre écoute**
230 collaborateurs et experts RH
- **Plus de 23000 collaborateurs intérimaires nous font confiance**
2000 recrutements réalisés sur tout le royaume en 2013



Le premier Forum de Partenariat France-Maroc : En route vers de nouvelles aventures !

Permettre à des entreprises françaises et marocaines de se rencontrer pour parler business, donner des solutions et des réponses précises à toutes les questions que se posent les investisseurs français et marocains, échanger des idées sur des grands thèmes comme la propriété industrielle ou la logistique et marier les expériences et les points de vues des acteurs économiques de part et d'autre de la Méditerranée sur des thématiques d'actualité comme la coopération triangulaire Maroc-France-Afrique, tels étaient les défis de la première édition du Forum de Partenariat France-Maroc organisé les 20 et 21 mai dernier à Casablanca par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et UBIFRANCE, en partenariat avec Maroc Export, le Centre Marocain de Promotion des Exportations, CCI International et Bpifrance. Jean-Paul Bacquet, le Président d'UBIFRANCE résume parfaitement le sentiment partagé ces 2 jours par tous les participants : « Ces rencontres sont très importantes pour renforcer le lien entre

les 2 pays. Même si nous restons le premier partenaire économique du Maroc avec plus d'un millier d'entreprises françaises de toutes les tailles présentes sur le marché marocain, il est plus que jamais temps de renforcer notre partenariat et de compter avec le Maroc comme hub de développement vers l'Afrique subsaharienne. Les entreprises françaises ont toutes seules souvent perdu des parts de marché en Afrique ces dernières années, ce que nous apprend ce Forum, c'est qu'on est plus fort quand on chasse en meute ! ». 60 PME françaises ont fait le voyage pour rencontrer des partenaires potentiels et trouver des réponses concrètes à leurs questions sur l'environnement des affaires, la concurrence, l'état des infrastructures, la logistique, le financement bancaire. Plus de 500 rencontres ont ainsi été organisées avec, au final, des opportunités d'affaires dans des domaines aussi variés que l'agroalimentaire, la parachimie, la mécanique, le ferroviaire ou encore la sidérurgie. Conjoncture a suivi les 20 et 21 mai dernier, 3 participants à ce Forum de Partenariat France-Maroc. *

RENCONTRES

Hervé Brossier est responsable commercial et co-gérant de la société CIS, spécialisée dans les machines spéciales et la robotique, une société française du Mans implantée en Roumanie et au Maroc à Tanger depuis quelques mois. CIS fait partie des PME, prises en charge par la CFCIM et UBIFRANCE pour les rendez-vous B to B.

Conjoncture : Pourquoi une PME française comme la vôtre, fait-elle le choix de partir s'installer à l'étranger d'abord en Roumanie puis au Maroc ?

Hervé Brossier : C'est Régis Logeay, le créateur de l'entreprise qui a déjà travaillé en Afrique il y a 20 ans, qui a toujours eu cette idée. En 2004, sous l'impulsion de Renault qui cherchait des entreprises pour travailler sur le projet Dacia, nous sommes partis en Roumanie et nous avons vécu avec Renault une expérience très enrichissante. En 2008, nous avons entendu parler de leur installation à Tanger, nous sommes venus à l'époque au salon France Expo à Casablanca, et nous avons eu tout de suite des contacts et des opportunités dans notre secteur, l'ingénierie. Grâce à UBIFRANCE, à la Chambre de Commerce et d'Industrie des Pays de la Loire et à la CFCIM, nous sommes revenus pour des missions de prospection, on a commencé à faire quelques dépannages pour des industriels marocains, et en 2010, en pleine crise en France, nous avons choisi



HERVÉ BROSSIER,
Responsable
commercial et co-gérant
de la société CIS

de créer une filiale à Tanger, pour dans un premier temps former des techniciens marocains et continuer notre activité ici mais avec une main d'œuvre locale disponible tout de suite.

Vous avez rencontré des clients potentiels pendant ces 2 jours ?

Oui bien sûr. Même si maintenant nous sommes bien implantés depuis 2011 dans le secteur des machines spéciales, de la robotique, dans l'agroalimentaire ou l'automobile, on a vraiment besoin de ce genre d'événement pour rencontrer de nouveaux clients. Ce matin, j'étais avec un responsable d'une conserverie qui veut augmenter sa production et qui cherche des solutions raisonnables financièrement, c'était très intéressant, je

peux lui faire du sur-mesure et ça, c'est plus difficile à trouver sur le marché. Ce qui est passionnant, c'est le dialogue avec des industriels dans le cadre du Forum, qui déclenchent d'autres contacts à l'extérieur, c'était le cas hier et c'est très positif. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau



QUAND LES TOITS PARFAITEMENT ÉTANCHES PERMETTENT DE NOUVELLES FORMES D'UTILISATION: THAT'S BUILDING TRUST.

Efficaces et de grande qualité, les solutions de toiture de Sika ouvrent de nouveaux horizons: végétalisation, matériaux réfléchissants garantissant une température fraîche ou toits solaires à haut rendement énergétique, les possibilités sont multiples.

Ce ne sont là que quelques exemples des solutions innovantes grâce auxquelles les 16 000 collaborateurs Sika œuvrant sur plus de 160 sites de production répartis dans 84 pays ont su gagner la confiance des clients, partout dans le monde.

Jean-François Gendron, Président de CCI International était l'un des partenaires du Forum de Partenariat France-Maroc.

Conjoncture : Quel regard portez-vous sur ces chefs d'entreprise de régions françaises qui partent à la conquête de nouveaux marchés ici au Maroc ?

Jean-François Gendron :

L'export, ça demande du temps et un peu de moyens. Généralement on envisage d'aller sur d'autres marchés quand ça va bien sur son marché de référence mais actuellement dans cette période de crise, beaucoup d'entreprises ont compris que le salut c'était l'export ! Ici, grâce à tout le travail de la CFCIM, on leur donne toutes les clefs pour entrer en contact avec le marché dans leur secteur d'activité mais il faut beaucoup de courage et il ne faut jamais y aller tout seul.



JEAN-FRANÇOIS GENDRON

Président de CCI International

veulent se développer au Maroc et plus tard ou en même temps plus loin en Afrique. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Pourquoi le Maroc est-il toujours en 2014 une destination importante pour les entreprises françaises ?

D'abord parce qu'on y parle français. Quand on se lance à l'export, la barrière de la langue peut décourager rapidement les gens les plus motivés. Ensuite, c'est le pays « locomotive » du continent africain francophone. On ne peut pas laisser l'Afrique aux asiatiques. Ils sont très présents et prennent des marchés qui sont souvent au départ financés par des fonds français de l'AFD, nous avons donc la possibilité de poursuivre notre développement en Afrique en nous appuyant sur le Maroc. Quand on voit par exemple tout le travail qui est fait sur les parcs industriels de la CFCIM, c'est très rassurant et sécurisant pour des chefs d'entreprise qui

Michel Bouskila est Directeur commercial et du développement de CEGELEC Maroc. Il était l'un des témoins de la conférence « Maroc, hub vers l'Afrique : la coopération triangulaire Maroc-France-Afrique ».

Conjoncture : Michel Bouskila, le « hub » marocain vers l'Afrique de l'Ouest, c'est déjà une réalité pour vous.

Michel Bouskila : Oui, pour la simple et bonne raison et on ne le dit pas assez, que l'Afrique a besoin de travailler avec des entreprises africaines. Et c'est un mouvement de grande ampleur, croyez-moi. J'ai de moins de moins de difficultés à aller vendre des prestations à des opérateurs publics ou privés en Afrique en tant que CEGELEC Maroc. Il y a quelques années, c'était plus compliqué en venant de France ou d'Europe. Nous venons de réaliser des grands travaux électriques en Sierra Léone, en attendant la Mauritanie et la Côte d'Ivoire, et c'est notre filiale ici au Maroc qui a obtenu ces marchés. Il faut juste améliorer les accords de réciprocité fiscale avec certains pays pour éviter la double imposition. C'est vrai que nos ingénieurs reviennent moins chers que les français et que nous gardons notre compétitivité mais ça reste un problème qu'il faudra régler pour faire avancer cette idée de hub africain.

L'Afrique est synonyme de croissance, le potentiel est énorme pour les entreprises marocaines et françaises, pourquoi faut-il y aller maintenant ?



MICHEL BOUSKILA,

Directeur commercial et du développement de CEGELEC Maroc

D'abord si on y va pas, les chinois vont continuer à occuper tous ces pays et après ce sera trop tard. Ensuite, il faut faire confiance à la croissance et aux bailleurs de fonds internationaux qui vont financer beaucoup de projets, et puis dans certains pays comme le Mali, il y a tout à faire, souvent on repart même de zéro. Enfin, on vit dans une époque où tout est mondialisé. Quand avec CEGELEC Maroc, nous développons une ligne à haute tension qui va du Maroc vers la Mauritanie, c'est aussi pour connecter la Mauritanie et créer ensuite des interconnexions avec le réseau sénégalais et ainsi de suite. L'Afrique de l'énergie est déjà en marche.

Vous voulez dire qu'on va préférer des marocains à des chinois pour cette Afrique de l'énergie ?

Oui, les chinois ont des coûts qui sont bas mais ils travaillent avec des chinois et n'utilisent pas de ressources locales. Nous, nous avons l'expertise en électrification rurale, en énergie renouvelable, dans le domaine des centrales thermiques, nous connaissons les problématiques de l'énergie en Afrique et en plus, sur nos chantiers, nous employons une forte majorité de main d'œuvre locale que nous formons, c'est un argument aussi important que le prix. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Le Forum de Partenariat France-Maroc en images



Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Elevage



SPACE
Du 16 au 19 septembre
2014
Parc expo - Rennes
www.space.fr

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

- 1 200 exposants
- 1 800 marques
- 11 000 visiteurs provenant de 100 pays
- 10 ha d'exposition

Carrefour international d'affaires pour les professionnels de l'élevage :

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

Contact : Nadwa El Baïne Karim
Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org

Industrie auto- mobile

automechanika
FRANKFURT

AUTOMECHANIKA
FRANKFURT
Du 16 au 20 septembre 2014
Frankfort - Allemagne
www.automechanika.de

AUTOMECHANIKA est le premier salon international, dédié aux équipements et sous-traitants de l'automobile. Il se tiendra cette année à Frankfort du 16 au 20 septembre 2014.

En chiffres :

- 4 500 exposants en provenance de 74 pays
- 147 700 visiteurs attendus de 176 pays et plus

AUTOMECHANIKA couvre 6 principaux secteurs :

1. Pièces détachées et composants
2. Réparation et entretien
3. Accessoires automobiles
4. Stations-service et lavage auto
5. Solutions IT et service de gestion
6. Electronique

EVENEMENTS AUTOMECHANIKA 2014 :

Conférences et ateliers sont au rendez-vous dont les principaux sujets sont :

- Véhicules
- Mobilité du futur
- Ateliers de réparation et d'entretien
- Technologie de stockage
- Electronique
- Formation et développement
- Gestion de l'énergie

PROFIL DES VISITEURS

- Constructeurs automobiles et équipementiers
- Importateurs et distributeurs de pièces détachées et d'accessoires automobile
- Revendeurs d'équipements et d'appareils pour ateliers et centres de peinture
- Centres techniques et centres de lavage automobile, stations-service

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

Multisectoriel



FEBAK
Foire Internationale de
Bamako
Du 18 au 28 septembre
2014
Parc expo - Bamako

FEBAK, Foire Internationale de Bamako se tiendra du 18 au 28 septembre 2014 à Bamako, avec plus de 300 exposants attendus.

L'édition 2013 a enregistré la participation de plusieurs pays dont la Côte d'Ivoire, le Sénégal, la Mauritanie, le Burkina Faso, l'Algérie, la Tunisie, l'Iran, le Pakistan...

Cette année, le Maroc a été choisi comme invité d'honneur.

Le Mali dispose d'atouts considérables et offre de nombreuses opportunités dans les secteurs suivants :

- Agriculture
- Elevage
- Mines
- Energies
- Tourisme d'affaires et culturel

Contact : Nadwa El Baïne Karim
Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org

Multisectoriel



FOIRE INTERNATIONALE DE CANTON
Du 15 octobre au 4 novembre 2014
Guangzhou – Chine
www.cantonfair.org.cn

La Foire de Canton est une occasion unique de rencontrer un très grand nombre d'entreprises Chinoises et de découvrir leurs dernières avancées technologiques, tous secteurs d'activités confondus.

Répartie sur 3 phases, la Foire de Canton c'est au total :

- 20 000 exposants
- 150 000 articles exposés
- 1 160 000 m² de surface d'exposition

1^{ère} phase du 15 au 19 octobre 2014, durant laquelle la CFCIM accompagne ses adhérents.

- Produits industriels dans les secteurs suivants : produits électroniques et électroménager, quincaillerie, mécanismes et installations, véhicules et pièces accessoires, matériaux de construction, lampes et luminaires, produits chimiques

2^e phase du 23 au 27 octobre 2014

- Produits de consommation courante : cadeaux, décoration...

3^e phase du 31 octobre au 4 novembre 2014

- Textile et produits divers : vêtements, chaussures, fournitures de bureau, bagages et valises, produits de loisirs, produits pharmaceutiques, produits alimentaires...

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

SOLUTIONS RH

Le Business Forum des Solutions
en Ressources Humaines

2^{ème}
édition

Le **CAPITAL HUMAIN** au cœur de la **PERFORMANCE**

Le rendez-vous annuel
des professionnels RH :

- 50 experts-exposants spécialisés
- 1000 participants qualifiés
- 10 émissions TV
- 30 conférences
- 180 Speed-Démos

12 et 13 novembre 2014
Espace Paradise - Casablanca

Organisateur



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Contact

Emilie CADET
Chef de Projets
Tél. : 05 22 43 96 46
ecadet@cfcim.org

« L'égo des décideurs publics et privés ne doit plus retarder les réformes »



Nouredine Bensouda, Trésorier Général du Royaume, était l'invité de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), le 29 mai 2014.

Par Franck Mathiau

La réforme des finances publiques est une priorité. Elle s'articule autour de plusieurs volets, le budget, la fiscalité, la comptabilité, la compensation et les retraites. Pour mener à terme ces réformes, Nouredine Bensouda, Trésorier Général du Royaume, insiste sur les notions de sagesse, d'humilité et de responsabilité des acteurs économiques et politiques du pays. Rappelons le rôle du Trésorier Général du Royaume. Personnage clé de l'Etat, il assure le recouvrement des créances publiques, le contrôle et le paiement des dépenses publiques, la gestion des finances locales avec son réseau de receveurs communaux et le dépôt au Trésor des fonds des entreprises et établissements publics. C'est aussi un « observateur » avisé et silencieux des politiques économiques publiques. Nouredine Bensouda est comme à son habitude, clair, direct et sans « langue de bois ». « Faites moi de bonnes politiques et je vous ferai de bonnes finances ». Cette citation du Baron Louis, Ministre des Finances de Louis-Philippe en France en 1830, illustre parfaitement la posture du Trésorier Général du Royaume, un gestionnaire responsable qui ne fait pas de politique mais qui ne doit pas s'en éloigner. « Les finances publiques ne constituent pas une fin en soi, mais le moyen indispensable de fonctionnement de l'Etat, qui ne doit ni le régir, ni entraver ses volontés ou son entreprise. Elles doivent demeurer aux ordres de l'Etat, mais elles ne jouent pleinement

leur rôle que tant qu'elles sont saines et bien gérées, et c'est justement là qu'intervient la responsabilité gouvernementale ou l'articulation entre le financier et le politique. »

Une réforme comptable indispensable attendue par le Gouvernement, le Parlement et les citoyens.

Nouredine Bensouda rappelle à l'assistance que chaque année la Cour des Comptes relèvent des irrégularités, des erreurs de gestion qui font perdre des millions de Dh à l'Etat. « La Cour a par exemple observé que les stocks de médicaments étaient mal gérés et que certains médicaments sont livrés à des hôpitaux même s'ils n'en n'ont pas besoin ». Il est donc urgent d'après Nouredine Bensouda d'installer un nouveau modèle de gestion plus dynamique du patrimoine de l'Etat, de sa trésorerie, plus proche de celui des entreprises privées. « L'approche de la nouvelle valeur publique insiste sur le partage d'informations et une gouvernance collaborative où tous les acteurs sont engagés non seulement pour réduire les coûts mais aussi pour mieux maîtriser les prévisions. »

Une réforme fiscale plus « difficile » à maîtriser.

C'est sans doute le domaine où la politique se confronte le plus à la gestion des finances. Le Trésorier Général du Royaume insiste sur l'ambivalence presque « freudienne » du Maroc entre une fiscalité universelle, fondement classique du budget de l'Etat et une fis-

calité dérogatoire qui se veut incitative ou socialement juste, un équilibre entre impôts et exonérations qui nécessite une gouvernance clairement réfléchie et assumée. « Agir sur le seul levier de la fiscalité en période de difficultés budgétaires n'est pas suffisant pour redresser les finances de l'Etat. La capacité des contribuables se rétrécit à tel point qu'elle supporte difficilement une augmentation des taux d'imposition ou la création de nouvelles taxes. Rétablir l'équilibre des finances de l'Etat devra forcément passer par une action sur les dépenses publiques. »

Une réforme budgétaire pro-active.

Nouredine Bensouda souhaite que la gestion des finances publiques ne soit plus limitée à une simple répartition budgétaire entre les ministères. Ce système encourage les dépenses et peut s'avérer totalement déconnecté de la réalité des recettes publiques. Il faut donc rapidement changer de logique. « Nous devons adopter une gestion moderne qui exige de la pro-action, de l'anticipation et de rompre avec la gestion fondée sur la réaction face aux événements de l'environnement national et international. » Avec davantage d'anticipation, de responsabilité, de cohérence et un modèle s'inspirant des expériences d'Etats comme la Suède, l'Australie ou le Canada, la réforme des finances publiques marquera d'après Nouredine Bensouda un véritable changement de culture dans l'approche de la gestion et la gouvernance du Maroc dans les prochaines années. *

AVEC **EULER HERMES ACMAR**,
LES IMPAYÉS NE SONT PLUS UNE FATALITÉ
L'ASSURANCE-CRÉDIT, PENSEZ-Y !

ASSURANCE-CRÉDIT

Avec **EULER HERMES ACMAR**, vous êtes assurés
de développer votre business en toute sérénité

Pour en savoir plus

 00212 5 22 79 03 30

 www.eulerhermes.ma

Les Trophées CFIA MAROC 2014, l'innovation et la qualité récompensées !

Pour la 4^{ème} édition du CFIA MAROC, le salon a souhaité mettre à l'honneur l'innovation et la valeur ajoutée des fournisseurs de l'agroalimentaire. Le CFIA MAROC, Carrefour des Fournisseurs de l'Industrie Agroalimentaire, réunira 200 exposants et 4 000 visiteurs qualifiés du 16 au 18 septembre 2014 au Centre Internationale de Conférences et d'Expositions de Casablanca. Il rassemble et fédère les acteurs de l'industrie agroalimentaire, ainsi que les fournisseurs et industriels des IAA. Cette année pour la première fois au Maroc, les Trophées CFIA MAROC, temps fort du salon, auront pour objectif de valoriser l'innovativité et les compétences des entreprises participantes. Composé d'experts et de professionnels des filières industrielles, le jury dési-

gnera trois nominés dont un lauréat, répartis en quatre catégories :

- Ingrédients & PAI
- Equipements & Procédés
- Qualité, Hygiène & Services
- Emballages & Conditionnements

Les exposants disposeront de 5 minutes de présentation au niveau du Plateau TV du CFIA MAROC pour convaincre le jury sur des critères comme la pertinence et la performance du produit ou de la solution, l'originalité et l'attractivité du produit, le côté innovant, l'aspect sécurité et enfin l'impact sur l'environnement.

C'est l'occasion de bénéficier d'une visibilité accrue, d'une vitrine médiatique et d'une véritable reconnaissance des acteurs de l'agroalimentaire.

Pour plus d'information sur le salon, visitez le site internet de l'évènement www.cfia-maroc.com



Qui seront les meilleurs employeurs du Maroc 2014 ?

SOUS L'ÉGIDE DU MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DES ENTREPRISES DU MAROC (CGEM), conjointement avec le cabinet américain "Best Companies Group" USA, ce programme est mené auprès des différentes entreprises et porte sur la perception des employés quant à la politique RH, la culture de l'entreprise, les conditions de travail, les outils RH, l'évolution professionnelle, la rémunération, la reconnaissance professionnelle, la qualité et l'excellence ainsi que la responsabilité sociale et sociétale des entreprises. Les résultats du programme seront annoncés lors de la cérémonie de remise des trophées prévue pour le mois de Décembre 2014. Toutes les entreprises intéressées peuvent s'inscrire en téléchargeant le formulaire d'inscription sur le site web

www.meilleuremployeuramaroc.com

Une application iPhone pour le site stagiaires.ma

STAGIAIRES.MA, LA PLATEFORME DE MISE EN RELATION ENTRE ÉTUDIANTS ET RECRUTEURS lance la première version de son application iPhone et annonce une version Android pour la fin de l'année. Depuis le lancement de la deuxième version du site en février 2013, la consultation de stagiaires.ma à partir des Smartphones s'est considérablement accrue atteignant 25% du trafic global du site, soit une augmentation de 400% en un an. Selon Youssef El Hammal, directeur fondateur de stagiaires.ma, « cette application est une suite logique au développement des services que nous proposons aux étudiants dans la recherche d'un stage. L'application iOS nous permettra d'être encore plus proches des « étudiants en leur proposant de postuler plus facilement aux 4 000 offres de stages publiées sur notre site ».

Bienvenue aux nouveaux adhérents de la CFCIM !

60 nouveaux adhérents, 60 chefs d'entreprises ont été accueilli à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) le 2 juin dernier par le Président Jean-Marie Grosbois. L'occasion de présenter les actions de la CFCIM et d'échanger sur les attentes de chacun. Une réception conviviale et détendue qui permet aux nouveaux adhérents de rencontrer la direction de la CFCIM et les Présidents de Catégories. Pour découvrir les prestations de la CFCIM et adhérer, contactez Sandrine COURTILLET et Fatima-Ezzahra JAMIL au (+212) (0) 5 22 43 29 80.



Afrique : COFACE rassure les investisseurs.

L'évaluation du « risque pays » et des marchés en temps réel est la spécialité du groupe COFACE, leader mondial de l'assurance crédit des entreprises. La 18^{ème} édition du colloque Coface Risque Pays, le rendez-vous de référence des acteurs du commerce international s'est tenu à Paris le 18 janvier dernier. En marge de cet événement et pour la deuxième fois à Casablanca, COFACE rééditait le 11 juin dernier son colloque Risque Pays avec un triple objectif, le panorama mondial des risques pays, un focus Maroc et une thématique très attendue, « Afrique, environnement et opportunités d'affaires ». Des centaines de par-

ticipants, chefs d'entreprises et acteurs économiques du Maroc, du Maghreb et d'Europe ont pu ainsi suivre les différentes tables rondes et conférences macro-économiques et pour la première fois obtenir des réponses très concrètes à leurs questions dans les ateliers et rencontres avec les experts partenaires de l'événement, banques, fiscalistes, juristes et cabinets conseils (DELOITTE, BMCI BNP PARIBAS, CMS Francis Lefebvre). Conjoncture a rencontré Jean-Marc Pons, Directeur Général de Coface Maghreb, Afrique de l'Ouest et Centrale et Laurent Dupuch, Président du Directoire de la BMCI, partenaire de l'événement. *

INTERVIEWS

Conjoncture : Jean-Marc Pons, le colloque Risque Pays organisé par Coface ici au Maroc nous a montré que la crise mondiale est plus que jamais présente et que les entreprises et plus particulièrement les PME sont de plus en plus exposées aux risques clients. Sans être cynique, c'est donc une bonne période pour les activités de COFACE.

Jean Marc Pons : Justement, le métier de COFACE, c'est aussi de gérer les crises et de les anticiper. L'indicateur le plus important pour nous, qui vaut toutes les analyses économiques, c'est l'indicateur des incidents de paiements. C'est un indicateur qui annonce les crises. Quand la crise apparaît dans un pays, on constate un allongement des délais de paiement, et très rapidement, les clients ne peuvent plus payer. Si on considère la grande crise de 2008, chez COFACE, nous avons dès juillet 2007, des indi-



JEAN-MARC PONS,
Directeur Général
de Coface Maghreb,
Afrique de l'Ouest et
Centrale

► Propos recueillis par Franck Mathiau

cations qui remontaient directement de nos clients.

COFACE est installé au Maroc depuis 2007. En 2013, vous avez obtenu le statut Casablanca Finance City et vos équipes travaillent de Casablanca sur l'ensemble du Maghreb et de l'Afrique de l'Ouest et Centrale. Le Maroc était donc le bon choix pour COFACE.

Parfaitement. Au départ, en 2007, l'idée était de produire des analyses économiques depuis le Maroc et puis l'environnement des affaires nous a encouragé à accompagner le développement du tissu économique au Maghreb et en Afrique. En 2010, quand on parlait de développement en Afrique dans les conférences, c'était de la « diplomatie » économique, maintenant c'est du concret, et COFACE est devenu, grâce à son positionnement au Maroc, un acteur très important de ce développement. *

Conjoncture : Laurent Dupuch, comme COFACE, avec les filiales de BNP PARIBAS dans dix pays africains, vous êtes un partenaire majeur dans l'accompagnement des entreprises marocaines en Afrique. On parle d'une zone à forte croissance dans les années à venir, est-ce que ce développement n'est pas trop risqué actuellement ?

Laurent Dupuch : Qui dit développement dit forcément prise de risque. Il faut savoir s'entourer pour prévoir et c'est notre rôle. Notre implantation historique chez BNP PARIBAS au Sénégal, en Côte d'Ivoire, en Guinée, au Mali, au Burkina Faso, au Gabon, aux Comores et en Afrique du Sud nous permet de donner à nos clients marocains, les clients de la BMCI, des informations très précises sur le climat des affaires, nos capacités de financement, la réglementation locale en matière bancaire, dans tous ces pays.



LAURENT DUPUCH,
Président du
Directoire de la BMCI

► Propos recueillis par Franck Mathiau

La crise était finalement encore une fois l'invitée de ce colloque Risque Pays COFACE, quel est l'avis du banquier sur l'impact de cette crise au Maroc ?

Le Maroc a une bonne résilience après la crise européenne. Depuis 2012, les effets sur l'économie locale sont importants, ça continue en 2014 avec une augmentation des créances douteuses sur la place au premier trimestre, avec une atonie sur la distribution de crédit, mais nous sommes en fin de cycle. Nos indicateurs, les discussions avec nos clients, nos baromètres internes avec les entreprises tendent à anticiper une reprise pour la fin de l'année. Je ne suis pas économiste, c'est peut-être de la méthode Coué, mais tout montre actuellement que la croissance va reprendre en 2015... mon scénario, c'est une inflexion durable dès le 3^{ème} trimestre 2014. *

Renault Maroc présente sa nouvelle stratégie pour 2016.

Le 29 mai dernier, Jacques Prost, Directeur Général de Renault Maroc, a présenté à l'usine Renault Nissan de Tanger les grandes lignes de la nouvelle stratégie 2014-2016 du Groupe. Une nouvelle stratégie accompagnée d'un slogan qui donne le ton : « Renault Maroc, l'excellence sans frontières ». 4 piliers soutiennent cette « vision 2016 », l'entreprise, les collaborateurs, les clients et le rayonnement externe. Avec une part de marché qui atteint les 40 %, une capacité de plus en plus croissante à produire des véhicules et des pièces détachées pour l'export, un réseau commercial en pleine restructuration, une école de management, une priorité donnée à la formation « Qualité », et un pôle industriel toujours en développement, Renault Maroc montre sa volonté de poursuivre ses engagements et d'accélérer la construction de la filière automobile marocaine. *



© DR

INTERVIEW

Conjoncture : Jacques Prost, cette nouvelle stratégie 2016, c'est surtout l'occasion pour vous de présenter Renault Maroc en tant que Groupe.

Jacques Prost : Quand je suis arrivé au Maroc, j'ai trouvé une entité qui s'appelait Renault Commerce Maroc qui existait depuis 80 ans, la SOMACA, et l'usine de Tanger et tout le projet qui en découlait qui avait tendance à « écraser » tout le reste. Il fallait donc créer le Groupe Renault Maroc à partir de ces 3 entités, et on a structuré un vrai Groupe avec des centres de services partagés dans les secteurs des ressources humaines, de la gestion, de la communication... L'idée était aussi de donner des perspectives, des missions aux équipes qui travaillent au développement du site de Tanger pour 2016.

Renault Maroc exporte 90 % de sa fabrication de l'usine de Tanger et près de 50 % de celle de Casablanca... est-ce qu'au sein de Renault, on commence à parler du « made in Morocco » ?

Les véhicules que nous produisons partent à l'exportation donc c'est déjà la reconnaissance de la qualité du « made in Morocco ». Si vous voulez, moins nous parlerons du « made in Morocco » dans un premier temps, plus ça voudra dire que nous produisons ces véhicules avec les mêmes niveaux de qualité que dans les autres usines du Groupe Renault. Notre objectif dans cette nouvelle stratégie, c'est même de gagner encore en qualité, de produire encore mieux que les autres. C'est pour cette raison que nous avons lancé un plan de formation « Qualité » avec 100 000 heures de formations pour les collaborateurs dès cette année.



JACQUES PROST,
Directeur Général
du Groupe Renault
Maroc.

Il y a toute la gamme Dacia et Renault produite au Maroc, mais il y a aussi la plateforme d'export qui concerne les pièces détachées et qui compte beaucoup dans la hausse des exportations dans le secteur automobile.

Oui, c'est ce qu'on appelle l'ILN (International Logistics Network). C'est une réalité chez tous les constructeurs automobiles. Dans certains pays, il est beaucoup moins coûteux d'envoyer des véhicules en pièces détachées et d'assembler sur place. Cette production, c'est presque pour le Maroc l'activité d'une deuxième usine. A l'horizon 2016, on imagine produire pour l'export l'équivalent en pièces détachées de 30 000 véhicules, peut-être davantage.

Parlons du site de Tanger et de la filière automobile. Le taux d'intégration locale est actuellement de 45 %, vous souhaitez passer à 55 % en 2016, comment allez-vous procéder pour attirer d'autres fournisseurs ?

Nous sommes venus sur Tanger avec nos 18 fournisseurs de rang 1 qui sont reconnus par toute l'industrie automobile mondiale, des fournisseurs de rang 2 se sont installés, et tout un parc de sous-traitants vont encore arriver sur tous les secteurs importants. Actuellement, certains constructeurs dont je ne citerai pas les noms, viennent se sourcer à Tanger pour leurs usines en Espagne ou en Europe, certains ont visité les centres de production de nos fournisseurs et la qualité de la fabrication les incite vraiment à venir au Maroc. Il faut continuer à développer la sous-traitance sur le site de Tanger, c'est de cette façon que nous tirerons la filière automobile marocaine vers le haut. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Les nouvelles dispositions de l'Office des Changes et de la loi de Finances 2014 permettent à tout citoyen marocain de disposer d'un compte bancaire dans la devise de son choix. Elles permettent également à toute personne possédant des avoirs à l'étranger (biens, actifs financiers ou liquidités) de se mettre en conformité, moyennant le règlement d'une contribution libératoire.



Consciente de l'enjeu de cette nouvelle loi et dans le cadre de son devoir d'information et de conseil, Société Générale vous accompagne dans vos démarches.

DIAGNOSTIC ANONYME ET SUR-MESURE

Contactez notre Centre d'Expertise
« Contribution Libératoire »



**Conseil
personnalisé**



Confidentialité



**Prise en charge
de vos démarches**

Société Générale Maroc, 1^{er} Groupe financier privé ayant un actionnaire de référence internationale, a su adapter depuis 100 ans son organisation et son dispositif afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients.

Son expertise et son appartenance à un grand groupe bancaire international en font un interlocuteur privilégié pour l'ouverture de vos comptes en devises et pour vos démarches « Contribution Libératoire ».

يدنا في يدك



CENTRE D'EXPERTISE

05 22 42 42 48

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

Séminaire « Investir en France », une première au Maroc

Dans le cadre du Forum de Partenariat France-Maroc, un séminaire a été organisé le 20 mai sur le thème « Investir en France ». Venu pour l'occasion, Serge Boscher, DG de l'AFII, a détaillé les avantages comparatifs et promu la France

comme destination d'investissement et pas seulement comme marché, la France étant notamment une porte d'entrée idéale en Europe pour les entrepreneurs marocains.

Comme l'a précisé le représentant de l'Office des changes, il est aujourd'hui possible, pour les Marocains, malgré le contrôle subsistant sur certaines opérations en capital, d'investir directement à l'étranger, de manière limitée. De plus, la réglementation devrait poursuivre son évolution vers une convertibilité accrue du dirham. L'ambassadeur a pour sa part souligné combien les investisseurs marocains étaient les bienvenus en France, conformément aux propos prononcés par le Président de la République lors de la visite d'Etat.

De fait, les entreprises marocaines commencent ainsi à investir à l'étranger. Aujourd'hui, plus de 200 sont déjà implantées en France (la plupart individuelles, il est vrai). Cinq entrepreneurs marocains ayant investi en France (banque, électronique, informatique, offshoring) ont pu confronter leurs expériences, citant en autres les compétences françaises, la nécessité de suivre leurs clients, de se rapprocher des marchés ou de remporter les appels d'offres comme autant d'arguments en faveur de leurs investissements en France. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

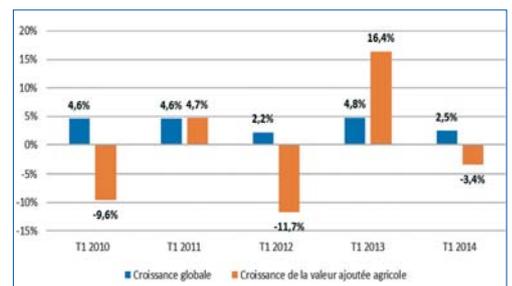
2,5%

La croissance économique s'est établie à 2,5 % au premier trimestre 2014, par rapport à la même période en 2013

Selon les dernières estimations du Haut-Commissariat au Plan, la croissance économique a décéléré, en glissement annuel, pour atteindre 2,5 % au premier trimestre 2014, après 4,8 % sur la même période en 2013.

La croissance globale a été affectée par la régression de 3,4 % de la valeur ajoutée agricole, pâtissant du retour de conditions climatiques moins favorables après, il est vrai, une campagne exceptionnelle l'an dernier.

Les activités hors agriculture ont, en revanche, légèrement accéléré pour atteindre 3,5 %, contre 3,3 % au premier trimestre 2013. Ces dernières ont en particulier bénéficié d'une demande extérieure plus dynamique adressée au secteur secondaire. La valeur ajoutée industrielle a notamment été orientée à la hausse (+2,6 % contre +1,4 % à fin mars 2013), portée par la plupart des branches de l'industrie, à l'exception du cuir et du textile. Les IMME et la « chimie et parachimie » ont affiché la progression la plus forte, à hauteur de 4 %. Au second trimestre 2014, selon les prévisions, la baisse de 3,9 % de la valeur ajoutée agricole et la progression de 3,4 % des activités non-agricoles devraient conduire à une croissance globale de 2,3 %.



► louis.boisset@dgtresor.gouv.fr

Fiche express

Freinés sur le marché marocain, les assureurs se développent en Afrique

Les résultats financiers du secteur de l'assurance font ressortir, en 2013, un chiffre d'affaires de 26,73 Mds MAD, en progression de 2,7 % sur un an. Cette croissance est deux fois inférieure à celle du PIB nominal (+5,7 %) et entraîne en conséquence un léger recul du taux de pénétration de l'assurance, à 3,05 % (contre 3,14 % en 2012).

La croissance du secteur a été portée par la branche non-vie, dont le chiffre d'affaires annuel a atteint 18,13 Mds MAD, en progression de 5,5 %. Ce rythme de croissance, en légère décélération, est proche de la tendance des dernières années. En revanche, l'activité vie et capitalisation, plus erratique, est en repli de 2,7 % en 2013, après une progression de près de 15 % en 2012 et réalise ainsi un volume de primes

émises de 8,59 Mds MAD. Le recul marqué des activités d'épargne expliquent, pour une grande partie, ces mauvais résultats.

Dans cette conjoncture mitigée sur le marché national, les assureurs ont confirmé, en 2013, le tropisme africain développé par les entreprises marocaines. Rma Watanya a racheté 40 % du capital de BLIC (présent en Côte d'Ivoire, au Cameroun et au Togo) tandis que Wafa Assurance, avec l'appui de sa maison mère, a lancé une implantation ex nihilo en Tunisie. Enfin, Saham Assurance a conforté sa présence sur le continent (21 pays à ce jour) avec l'acquisition de Mercantile Insurance en Afrique de l'Est et la création de deux nouvelles filiales au Niger et Congo.

► guilhem.isaac@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

L'INPI et l'OMPIC fêtent le 20^{ème} anniversaire de leur coopération

Une délégation de l'Institut National de la Propriété Industrielle français, composée d'Yves Lapierre, Directeur Général, Jean-Baptiste Mozziconacci, Directeur des Relations Internationales et de la Stratégie, Thierry Montero, Directeur des Ressources Humaines et Didier Hillion, Directeur Propriété Intellectuelle du groupe Renault et membre du Conseil d'Administration de l'INPI, était présente au Maroc du 19 au 21 mai pour tenir la 20^{ème} Commission Mixte avec son homologue marocain, l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC).

Après une visite de l'usine Renault à Tanger, la délégation a participé au séminaire organisé par le Comité National pour la Propriété Industrielle et Anti-Contrefaçon (CONPIAC) qui s'est tenu dans la ville du Détroit le 19 mai, séminaire qui présentait l'étude sur l'impact économique de la contrefaçon au Maroc. Yves Lapierre et Didier Hillion ont exposé les bonnes pratiques françaises en matière de lutte anti-contrefaçon. D'après l'étude réalisée, la contrefaçon au Maroc entraîne la perte de 30 000 emplois par an. Yves Lapierre a quant à lui évoqué la nécessaire collaboration entre les structures nationales de lutte anti-contrefaçon, et notamment entre la France et le Maroc où cette collaboration devrait se concrétiser par la signature prochaine d'une convention de partenariat. Dans le cadre du Forum de Partenariat franco-marocain organisé par Ubifrance et la CFCIM, les directeurs généraux des offices français et marocain, Yves Lapierre et Adil El Maliki, ont co-animé un atelier relatif à la propriété industrielle avec les témoignages de deux entreprises, Renault pour la partie française et Dari Couspate pour la partie marocaine. Ce Forum a également été l'occasion de la signature d'une convention de partenariat tripartite entre l'INPI, l'OMPIC et la CFCIM relative aux prédiagnostics Propriété Industrielle qui ont pour but de sensibiliser les entreprises au rôle et à l'importance de la propriété industrielle dans leur stratégie. La coopération historique entre l'INPI et l'OMPIC est d'abord une coopération ins-



Adil El Maliki, Directeur de l'OMPIC, Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM et Yves Lapierre, Directeur Général de l'INPI

titutionnelle entre les deux offices, facilitée par la présence de Caroline Rolshausen, Conseillère régionale détachée de l'INPI au sein du Service économique régional de Rabat. Elle permet un échange inter offices en matière d'acquisition et de défense des droits de PI (brevets, marques, dessins et modèles), également en matière de formation des collaborateurs ; elle est sans cesse renouvelée et enrichie, notamment cette année par une intense coopération en matière de ressources humaines programmée sur les années 2014-2016.

Mais c'est une coopération qui se veut également tournée vers les entreprises, afin de les sensibiliser quant à l'indispensable prise en compte de la propriété industrielle. Ainsi, le secteur de la formation, de la sensibilisation sont des axes clés de travail, tout autant que l'accompagnement à la valorisation de l'innovation (l'OMPIC a reçu 315 dépôts de demandes de brevet nationaux en 2013 dont 163 par des universités et centres de recherche). Enfin, l'échange en matière de lutte anti-contrefaçon est essentiel pour assurer aux investisseurs, nationaux et internationaux, un climat serein et rassurant.

Ainsi, à tout point de vue, la coopération de l'INPI avec l'OMPIC fait partie intégrante des priorités de l'INPI pour remplir son nouveau contrat d'objectif et de performance à horizon 2016.

► caroline.rolshausen@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Abdeslam Ahizoune a été reconduit comme Président du directoire de Maroc Telecom par Etisalat, le nouvel actionnaire du groupe à hauteur de 53 %, suite au rachat des parts de Vivendi. M. Ahizoune occupe le poste de Président depuis 2001 ►►► **Nouveau contrat pour Sita à Casablanca** : suite à un appel d'offres international, la ville vient de confier à Sita Blanca, filiale de Suez Environnement, la gestion de la collecte des déchets et le nettoyage de 9 nouveaux arrondissements et de la municipalité du Mechouar pour une durée de 7 ans. Le contrat s'élève à 187 M€. Pour ce nouveau contrat de gestion déléguée de la propreté urbaine de Casablanca, SITA Blanca investira près de 21 M€. Pour mémoire, Sita Blanca gère déjà 5 arrondissements depuis 2004 ►►► **Plan Rail Maroc 2040** : l'étude pour l'élaboration de la stratégie ferroviaire nationale à l'horizon 2040 a été lancée en mai dernier. Elle a pour objectif de définir la configuration future du réseau ferroviaire (lignes conventionnelles, lignes à grande vitesse et services régionaux), pour accompagner le développement socio-économique du Royaume et également contribuer à l'amélioration de la compétitivité des secteurs productifs ►►► **Standard and Poor's** a relevé la perspective de la note attribuée au Maroc (BBB-) de négative à stable. S&P explique cette décision par l'amélioration des déficits budgétaires et extérieurs, soutenue en particulier par d'importantes réformes des finances publiques, système de subventions en tête. L'Office Chérifien des Phosphates, qui bénéficie du même niveau de notation que l'Etat marocain, a vu, dans la foulée, la perspective de sa note révisée en conséquence.

Indicateurs économiques et financiers

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



I - Marché actions :

L'examen profond de l'évolution du marché courant cette période porte toutefois à croire que le sentiment envers le marché reste toujours versatile. L'attitude vacillante de l'indice général du marché, en est la preuve manifeste.

Afin d'examiner de près le niveau de confiance des investisseurs, ce facteur qui dicte le plus souvent le comportement du marché, on a morcelé l'évolution de l'indice général de la bourse de Casablanca sur la période d'étude, en trois phases distinctes : La première, s'étendant jusqu'au 13 Février, au cours de laquelle le Masi a fait presque du surplace, en évoluant dans un canal horizontal. Le flottement de l'indice du marché a dénoté l'hésitation qui prévalait auprès des investisseurs guettant davantage de signaux positifs pour remettre leurs pieds sur le marché. Passée cette phase atone et dénuée de tendance, le Masi s'est laissé embarquer dans une vague fortement haussière, sous l'impulsion d'un premier flux de résultats annuels encourageant. Toutefois, avec la profusion observée des annonces décevantes en fin de trimestre, l'optimisme naissant a laissé peu à peu place à la méfiance. Du côté des bourses mondiales, elles ont évolué en ordres dispersés, mais ont toutes été affectées, d'une façon ou d'une autre, par la crise ukrainienne. Le plus gros perdant sur ce créneau reste la bourse de Moscou dont le principal indice, le Micex (Moscow Interbank Currency Exchange) a cédé 9,1 %. Les places européennes, touchées par l'onde de chocs de la crise, amorcent l'année fébrilement. Après s'être adjugé une hausse de 16,50 % l'an dernier, le Dow Jones Euro Stoxx 50, indices des 50 premières capitalisations boursières européennes, limite sa progression ce trimestre à 1,2 %. S'agissant du dynamisme du marché boursier casablançais, après une année 2013 riche en cessions stratégiques, on a assisté en ce début d'année à une chute des échanges. La volumétrie globale du marché a alors accusé un retrait notoire de 45 % à 6,4 Mrds de DH. Cette dégrin-

golade intègre une baisse de 21,4 % des échanges sur le marché Central à 4,2 Mrds de DH, et un recul de 65 % de l'animation du marché de blocs, qui canalise 2,2 Mrds de DH contre 6,4 Mrds en 2013. Le flux drainé sur le compartiment central a été concentré, sans grande surprise, autour des Blue Chips de la place. Les principaux concernés sont Addoha, AttijariWafa Bank, et Itissalat Al-Maghrib, qui brassent respectivement 625 MDH (15 % du flux global), 585 MDH (14,1 %), et 448 MDH (10,8 %). Le concernant, le marché de blocs a échappé de justesse au ridicule, grâce à la passation par la SNI, sur ce compartiment, de 24,2 % du capital de Cosumar au profit d'un consortium d'institutionnels. Conclue à près de 2 Mrds de DH, cette opération ramène la participation de la holding royale dans le capital du sucrier marocain de référence à 9,11 %.

Zoom sur les résultats de 2013

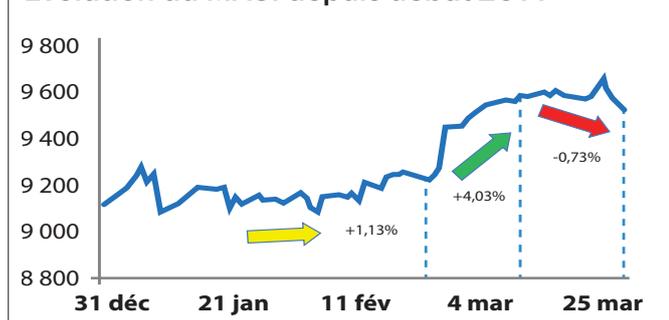
À l'évidence, les réalisations de l'année font ressortir un net recul de la masse bénéficiaire par rapport à 2012. Même si cette dernière s'inscrit dans la continuité du déclin de résultats qui perdure depuis 2010, son avènement surprend et déçoit à bien des égards. Il surprend, à cause de la bonne lancée qu'ont emprunté les réalisations au S1-2013, et déçoit, parce que les investisseurs et analystes nourrissaient un grand espoir pour une poursuite plus durable de cette lancée favorable. En chiffres, après avoir marqué un bond de 2 % au premier semestre, la masse bénéficiaire s'est rétractée sur la seconde moitié de l'année de 13 %, ramenant ainsi la masse bénéficiaire annuelle dans le rouge. De quoi intriguer sur les raisons de ce retournement malencontreux de tendance.

En dehors de ces quelques éléments exceptionnels, la masse bénéficiaire aurait enregistré une progression de 7 % par rapport à l'an dernier. Ce retraitement renseigne amplement sur le caractère singulier de cette méforme, et permet de réaffirmer la bonne tenue des sociétés de la cote devant cette réalité économique difficile. Rejoignant ce même cours d'idées, la préservation du niveau de la marge opérationnelle (EBIT/CA) du marché à un niveau proche de 20 %, le maintien du ratio d'endettement à 78 %, et la stabilisation du chiffre d'affaires consolidé réalisé par la cote, témoignent tous, implicitement, de la grande habileté dont ont fait preuve les sociétés de la cote pour amortir le vent de la crise.

II - Marché monétaire :

Le resserrement des liquidités bancaires que connaît le marché monétaire marocain s'est soulagé durant le premier trimestre de 2014 par rapport au trimestre précédent. Le déficit moyen de cash est passé d'un trimestre à l'autre de 76 à 70 Mrds de DH.

Evolution du MASI depuis début 2014



Cette amélioration provient des effets expansionnistes des deux facteurs autonomes de liquidité bancaire ; la monnaie fiduciaire qui a baissé de 2 Mrds de DH à fin mars 2014 par rapport à fin 2013 et les réserves de changes dont la moyenne trimestrielle est passée de 147 Mrds de DH en T4 de 2013 à 151 Mrds de DH pendant les deux premiers mois de 2014.

En vue de combler le déficit de liquidité des banques, Bank Al-Maghrib est intervenue majoritairement au moyen des avances à 7 jours pour un montant quotidien moyen de 52,1 Mrds de DH, en baisse de 4 Mrds de DH par rapport au niveau moyen injecté le trimestre précédent. Bank Al-Maghrib a, aussi, mis en place au cours de ce trimestre son nouveau programme de prêts garantis sur une durée d'un an pour un montant de 8 Mrds de DH, ce qui a porté l'encours total des opérations à terme plus long à 18 Mrds de DH contre 20 Mrds de DH le trimestre précédent. Dans ce contexte, les taux monétaires se sont inscrits en légère baisse par rapport au dernier trimestre de 2013 ; le TMP interbancaire s'est stabilisé à 3,05 % et le taux repo jj a gravité autour de 2,91 % contre respectivement 3,06% et 2,93%. Par ailleurs, notant la persistance de besoins importants de liquidité sur le marché monétaire, le Conseil de BAM a décidé de réduire le taux de la réserve monétaire de 2 points de pourcentage, pour le ramener à 2%. Ceci a permis d'injecter 7 Mrds de DH dans le circuit bancaire.

III- Marché obligataire :

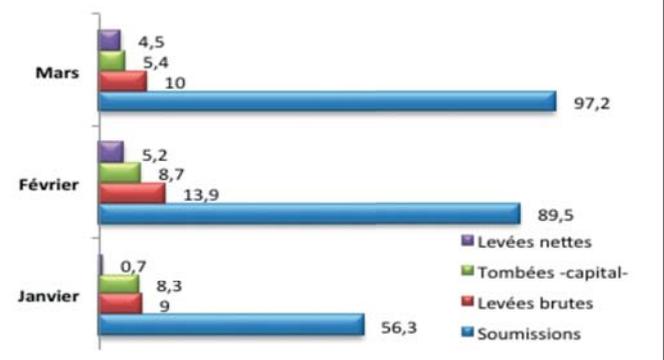
La situation des finances publiques est moins déficitaire à fin mars 2014 qu'à fin mars 2013. Les recettes ordinaires se sont établies à 50,6 Mrds de DH contre 49,4 à fin mars 2013. Une hausse de 2,5% tributaire principalement au redressement des recettes de l'impôt sur les sociétés qui se sont établies à 13,4 Mrds de DH à fin mars 2014 contre 12 un an auparavant, soit une hausse de 11,9 %, sachant que les recettes de l'IS réalisées à fin mars 2013 avaient enregistré une baisse de 21,5 % ou -3,3 Mrds de DH par rapport à l'année précédente. Les dépenses ordinaires, elles, ont diminué de 13,3 % à 52,7 Mrds de DH résultant principalement de la baisse des charges de la compensation (6,6 Mrds de DH contre 16,5 un an auparavant). Une amélioration significative qui a contribué à l'allègement du déficit budgétaire qui passe à 15,4 Mrds de DH à fin mars 2014 après avoir frôlé 22,5 Mrds de DH au terme du premier trimestre de l'année passée.

Assurément, le premier trimestre de 2014 a consacré le retournement du marché obligataire après des années de hausses des rendements. Le Trésor a levé 32,8 Mrds de DH comparati-

vement à 45,9 Mrds de DH pendant les trois premiers mois de 2013, soit une baisse de 29 %. En face d'un remboursement en capital de 22,4 Mrds de DH, la levée nette du Trésor au cours des trois premiers mois a atteint 10,4 Mrds de DH à comparer avec 19 Mrds de DH pendant la même période en 2013.

Pour ce faire, le Trésor a commencé par délaissier le segment court terme au profit du moyen terme. La demande des investisseurs fût très importante qu'il s'est permis de privilégier les maturités 10 et 15 ans. In fine, le Trésor a dicté sa loi ; il s'est financé principalement sur les segments moyens (44 %) et long terme (48 %). Naturellement, les rendements concédés par le Trésor ressortent en forte baisse comparativement à fin 2013. Seul le ténor 20 ans a augmenté au terme du trimestre écoulé par rapport à fin 2013. La dernière séance d'adjudications du mois de mars fût marquée par la souscription, pour la première fois depuis août 2012, de bons du Trésor 20 ans. Et c'est pour pas moins de 2 Mrds de DH. montant dix fois supérieur à celui de 2012. En définitif, le taux de rendement de cette maturité se

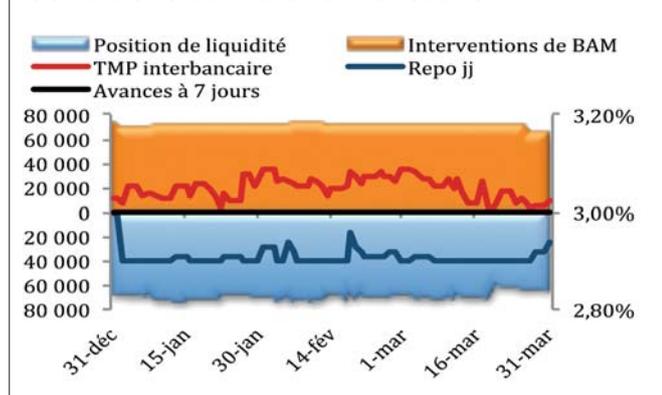
Adjudications des BDT (en Mrds de DH)



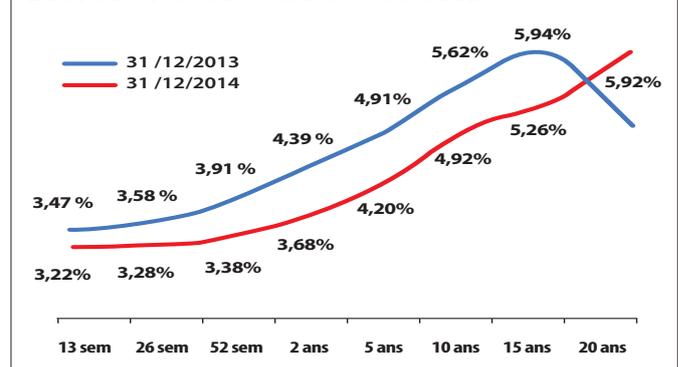
bonifie de 115 points de base à 5,97 %.

Sur le compartiment secondaire du marché des BDT, les investisseurs ont été plus dynamiques pendant le premier trimestre de 2014 avec un volume transactionnel de près de 67 Mrds de DH contre 29 il y a un an. Cette situation s'explique par l'anticipation de baisse des rendements. Aussi, notons le poids des opérations de rachats ou d'échanges de bons auxquelles le Trésor a procédé dans le cadre de la gestion active de la dette intérieure en vue de réajuster le profil de la dette. Ces opérations ont porté sur un montant global de 17,6 Mrds de DH. *

Conditions du marché monétaire



Evolution de la courbe secondaire



► Farid Chaaoub, MAROGEST



Lahcen Daoudi, Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres

« Les étudiants issus des classes populaires devraient être plus nombreux en fac de médecine. »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Lahcen Daoudi, Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.

Conjoncture : Vous êtes Ministre depuis presque deux ans et demi, vous êtes vous-même un universitaire, vous connaissez parfaitement et depuis longtemps les domaines dont vous vous occupez au Gouvernement, que pensez-vous aujourd'hui de votre bilan ?

Lahcen Daoudi : Vous savez, il y a des domaines où les résultats restent au niveau du discours tant qu'ils ne sont pas visibles sur le terrain. Un bon bilan pour l'Enseignement, ce serait la qualité. A t-on réussi à changer la qualité de l'Enseignement supérieur ? Objectivement, pour obtenir des résultats, il faut tout restructurer, la loi, le statut des enseignants, des chercheurs, le paysage universitaire, la recherche scientifique et l'allocation des bourses pour les étudiants. Aujourd'hui, c'est vrai que tous ces domaines n'ont pas été reformés de la même façon.

Parlons du statut de l'enseignant. Vous avez souhaité faire de vos enseignants des chercheurs pour justifier leur avancement, ce qui est une vraie révolution par rapport à ce qui se passait avant... Vous n'avez pas peur de créer ce qu'on pourrait appeler « une armée de généraux » ?

Tous les enseignants qui étaient bloqués et

qui ne pouvaient pas atteindre le statut de PES le peuvent maintenant en passant par un dossier scientifique. Là je n'y suis pour rien, c'est un véritable changement dans la culture de l'enseignant et de l'Université marocaine. Il nous reste à définir ce qu'est un dossier scientifique pour un matheux ou un littéraire, le décret est en cours de réalisation. Mais vous avez raison, le risque en supprimant les concours, c'est qu'à terme, tous les enseignants souhaitent devenir des « généraux ». On a donc introduit des postes de professeur assistant, et un grade exceptionnel pour inciter les professeurs de niveau C proches de la retraite, un peu démotivés à se lancer dans la recherche et atteindre un niveau supérieur. C'est un vrai bouleversement dont je suis fier, on a fait « sauter les verrous » qui bloquaient le statut des enseignants et la recherche depuis de nombreuses années.

En ce qui concerne le paysage universitaire, est-ce que vous ne manquez pas un peu d'autorité au sein du Gouvernement ?

Non croyez-moi, c'est beaucoup plus compliqué. Il y a une dispersion au niveau des écoles au Ministère et autour du Gouvernement. Vous avez des écoles au sein du Commissariat au Plan, à l'ANRT, des écoles qui dépendent d'autres ministères, et du mien comme l'EST, l'école doctorale de

la FST, l'INSA. Il n'y a aucune coordination entre ces différentes écoles et il est donc très urgent de mettre un peu d'ordre dans cette organisation. On a aussi des universités trop petites, qu'on doit réorganiser et fusionner comme à Casablanca et à Rabat. La réforme va commencer avec Polytechnique à Al Hoceima, ensuite il y aura une fusion entre l'INSA et la FST et puis je souhaite regrouper au maximum ces entités pour avoir les masses critiques en termes de chercheurs et de doctorants parce que c'est la recherche qui nous fait progresser.

Justement parlons-en. La recherche, ça coûte cher et je crois savoir qu'on vous a déjà demandé de faire des économies.

Oui, d'ailleurs regardez autour de vous, les fleurs sont en plastique. Sérieusement, nous avons pour la première fois sollicité les sociétés et les établissements publics pour des financements. L'OCP nous a donné 90 millions de Dh, MANAGEM, 30 millions, nous sommes en discussion avec le Groupement Bancaire, les cimentiers, les compagnies d'assurances... J'ai eu 396 réponses positives pour financer la recherche avec la participation de 17 pays étrangers pour une somme qui devrait atteindre les 600 millions de Dh.

Pourquoi une société ou une université étrangère financerait-elle la recherche chez nous ?

Il y a par exemple une société finlandaise qui s'est associée avec l'Université et une société marocaine pour concevoir et produire des fours solaires, des fours qui demain pourront être utilisés au Maroc et dans toute l'Afrique. Nous avons défini une liste de nos besoins dans des domaines comme l'aéronautique, la santé, les transports, les nanotechnologies et on a lancé des appels à projets. Le Maroc jouit d'une vraie crédibilité à l'international notamment grâce aux marocains qui enseignent dans les grandes universités à l'étranger, et qui travaillent partout dans le monde. Si on prend l'exemple des plantes médicinales, on a un Institut à Taounate que je suis un train de transformer en établissement public et qui fera demain de la recherche internationale sur les molécules à base de plantes. Je souhaite aussi que la recherche nous permette un jour de fabriquer plus massivement des anticorps et des médicaments pour le marché international.

Revenons à l'Enseignement. Beaucoup d'établissements étrangers, d'écoles, d'universités s'installent au Maroc et vous les encouragez depuis votre arrivée au Ministère. Est-ce que vous n'avez pas peur d'isoler

encore davantage de cette façon le système marocain ?

Non, vous avez des secteurs comme l'aéronautique, l'architecture, les ponts et chaussées, la logistique, certaines filières scientifiques, pour lesquels nous n'avons pas de solutions. C'est plutôt de la complémentarité mais attention, une complémentarité en liaison avec l'Université marocaine. Et puis n'oubliez pas que ces écoles ou universités étrangères doivent intégrer 20 % d'élèves de milieux populaires. C'est plutôt une intégration, une collaboration, pas un isolement, je pense que l'Université marocaine ne peut que s'enrichir de l'arrivée de ces écoles .



« Le débat sur la fin de l'Université gratuite est devenu un problème de surenchère politique. »

Monsieur le Ministre, vous avez fait vos études supérieures à Lyon en France dans les années 70, en faisant des petits boulots pour les financer... Quel regard portez-vous sur ces jeunes marocains qui choisissent encore de partir à l'étranger pour faire leurs études, et ils sont nombreux.

Ils sont 52 000. D'abord il y a ceux qui sont issus d'une famille aisée, qui ont les moyens financiers de supporter le coût des études à l'étranger, ceux qui aiment l'aventure, qui ont envie de partir pour découvrir autre chose sans en avoir forcément les moyens et puis il y a ceux qui sont obligés de partir. Quelqu'un qui veut faire médecine ou être ingénieur, et qui n'a pas de place ici, il n'a pas le choix. Alors ils partent en Ukraine, en Norvège, en Russie, dans beaucoup de pays, et pas simplement en France. J'aimerais leur proposer des alternatives. Tout à l'heure vous me demandiez si les écoles étrangères allaient isoler notre système universitaire, c'est aussi une façon de retenir les étudiants. Si on prend les exemples de l'architecture ou des affaires, il y a maintenant à la disposition des étudiants ici au Maroc des cursus et des diplômes très intéressants beaucoup moins coûteux qu'à Paris.

Puisqu'on parle d'argent, où en êtes vous de votre vieille idée que vous avez tant de mal à défendre politiquement sur la fin de l'Université gratuite ?

C'est un problème idéologique qui est devenu >>>>

» un problème de surenchère politique alors qu'avant, tout le monde était d'accord avec moi. Et très franchement, les gens qui ne sont pas d'accord aujourd'hui sont ceux qui étaient d'accord hier, je le dis sans les citer mais une fois partis du Gouvernement, ils ont tourné leur veste et c'est dramatique pour le pays. Il y a des gens au Maroc, des hommes politiques, qui ont le cœur à gauche mais la poche à droite ! Si on veut la qualité, il faut que le riche paie pour le pauvre. Maintenant, ce sont les pauvres qui subissent les conséquences de cette situation, ils devraient être beaucoup plus nombreux en Fac de Médecine par exemple. On ne veut pas faire bouger la politique alors on finit par partager la misère à l'Université entre les riches et les pauvres, à part égale et comme d'habitude, tant pis pour les pauvres !

Le Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales, Abdeslam Seddiki, nous rappelait le mois dernier dans Conjoncture, l'importance de la formation en alternance pour réduire le chômage, allez-vous développer ce système dans l'Enseignement supérieur ?

Avant de développer et d'encourager quoi que ce soit, il faudrait expliquer aux chefs d'entreprise ce qu'est la formation en alternance et avoir un cadre juridique. Trop de gens pensent encore dans les entreprises que ces jeunes qui sont en formation en alternance sont des simples stagiaires qui sont là pour regarder les autres travailler, aller chercher des cafés ou faire le thé. Il faut amener les entreprises à jouer le jeu comme cela se fait dans d'autres pays.

Dernière question, Lahcen Daoudi... Auriez-vous aimé être étudiant dans cette Université marocaine de 2014, celle dont vous vous occupez aujourd'hui ?

Je pense que ce qui a changé, c'est que dans les années 70, nous étions intellectuellement formés pour partir à l'Université, ici ou ailleurs. Je pense que c'est ce qui a changé, on n'a pas assez préparé nos jeunes depuis quelques années à sortir de la cellule familiale assez tôt. A 18 ans, nous étions autonomes, ils ne le sont plus maintenant. Donc oui, je préfère mon expérience et mon époque.

Depuis que vous êtes Ministre, le nombre des manifestations de diplômés chômeurs à Rabat a tout de même diminué, ça veut dire que vous avez trouvé des solutions pour eux ?

La raison a fini par l'emporter. Ça voudrait dire quoi sinon ? Que celui qui vit à côté de Rabat aurait plus de chances que celui qui vit à la montagne parce qu'il vient manifester ? Non, je vous rappelle que la Constitution

garantit les mêmes chances pour tous ! Les gens ont compris que le désordre est terminé.

Ça veut dire aussi que le Gouvernement ne fait plus de promesses qu'il ne peut pas tenir ?

Oui, les promesses creuses qui rapportent des voix mais qui n'entraînent pas de changement, c'est terminé. Il faut dire la vérité aux gens ! Les hommes politiques qui en ce moment disent qu'il ne faut pas toucher à la Caisse de Compensation, s'ils étaient au Gouvernement, ils seraient bien obligés d'y toucher.



« J'ai 60 % des étudiants qui décrochent actuellement pour un problème de langue. »

On annonce pour la rentrée prochaine une augmentation des places à l'Université et une réforme pédagogique, qu'en est-il de la place du français ?

C'est devenu mon principal souci et je ne sais pas comment le résoudre. Au niveau de l'Université, on ne peut rien faire, c'est à la base qu'il faut prendre des mesures. Mais le débat n'a pas eu lieu et pour l'instant, personne ne semble vouloir en parler. Le constat est pourtant bien réel, j'ai 60 % des étudiants qui décrochent actuellement pour un problème de langue. Nous essayons d'en récupérer 10 à 15 % chaque année mais c'est compliqué et je n'ai pas les moyens de faire plus. Même si nous améliorons le français dans l'enseignement primaire, le retard est énorme, et nous avons plusieurs générations perdues. Mais le problème ne concerne pas que le français, mais aussi l'arabe donc, conclusion..., les étudiants sont bons dans les matières techniques, la physique, les mathématiques. Et puis, tous ces problèmes de langues qu'on n'arrive pas à résoudre contribuent à creuser le fossé entre les étudiants qui viennent d'un milieu aisé, qui ont pu aller dans le privé et les milieux populaires qui arrivent aux portes de l'Université avec moins de chances que les autres. L'enseignement devrait être le vrai moteur de l'ascenseur social, et actuellement, le moteur est en panne. On donne pourtant beaucoup de bourses... quand je suis arrivé, c'était 700 millions de Dhs, et à la rentrée prochaine, le montant avoisinera les 2 milliards de Dhs, mais si nous ne résolvons pas rapidement ce problème des langues dans le primaire et d'accès à l'Université, ce sera de l'argent gaspillé.

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Spéctrométrie

Analyse
à flux continue

Instrumar est une société spécialisée dans la distribution et la maintenance d'instruments de haute technologie



Accessoires
et consommable

Préparation
d'échantillon

LabTech



SKALAR

MILESTONE

Forte de l'expérience et des compétences complémentaires de ses fondateurs a pu compter dès sa création sur l'exclusivité de la distribution des produits. Elle a su par la suite gagner la confiance des leaders mondiaux

L'expertise d'instrumar dans les technologies qu'elle propose est le gage d'un accompagnement sur la mesure de qualité à toutes les étapes de la mise en place d'une solution : Installation, formation, maintenance.

Outre instrumar distribue aujourd'hui une sélection de marques de renommée internationale (GBC, SKALAR, MILESTONE, LABTECH, WALDNER,..) et dispose de références majeures



Instrumar
L'instrumentation au Maroc

www.instru-mar.com

13, rue des 12 Mètres, Appt N°1 -
1er étage - 20020 Casablanca
Fix: +212 (0) 522 47 27 40
Fax: +212 (0) 522 47 27 41
info@instrumar-maroc.com
Instrumar@instrumar-maroc.com

QUELLE QUE SOIT VOTRE DESTINATION, NOUS Y SOMMES DÉJÀ.

DACHSER Morocco

Avec l'un des plus puissants réseaux de transport au Maroc et en Europe, pour des livraisons rapides et flexibles, vers toutes les destinations, de la Scandinavie à l'Amérique, de l'Oural à l'Atlantique, nous pouvons améliorer votre logistique. Fiabilité. Efficacité. Partout dans le monde.



ZOOM

- p. 34** Maroc-Afrique, la diplomatie royale comme locomotive du business

- p. 36** Interview avec Mehdi Alioua, Docteur en Sociologie et Enseignant Chercheur à l'Université Internationale de Rabat

- p. 39** Point de vue de... Mehdi Bensaïd, Président de la Commission des Affaires Etrangères, de la Défense Nationale, des Affaires Islamiques et des MRE au Parlement

- p. 40** Les banques marocaines accompagnent les investisseurs marocains

- p. 42** Interview avec Serge Casas, Directeur des Opérations à Finance Systems, société spécialisée dans l'intégration et le conseil en opérations de trésorerie et de marchés.



Les opportunités du Maroc en Afrique

La destination Afrique est une opportunité de développement majeure pour toute l'Économie marocaine. Sous l'impulsion de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, et le soutien logistique de Maroc Export, les entreprises marocaines ont déjà conquis de nombreux marchés en Afrique de l'Ouest et Centrale dans les domaines du BTP, des télécoms, des infrastructures, de l'immobilier, de l'énergie et de la banque. Mais l'aventure ne fait que commencer...

Dossier coordonné par Franck Mathiau

Maroc-Afrique La diplomatie royale comme locomotive du business

Après le politique, le culturel et le religieux, le Maroc met le business au cœur de ses relations avec les pays d'Afrique subsaharienne, notamment francophones, et ce grâce à la diplomatie royale, mise au service du privé. Du coup, les échanges commerciaux progressent à un rythme soutenu et les implantations d'entreprises marocaines, à la recherche de relais de croissance sur le continent, se multiplient sur le continent. La récente visite royale et les multiples conventions signées donnent une idée plus précise sur les opportunités existantes.

Le Maroc accueille dans ses universités et grandes écoles plusieurs milliers d'étudiants venant d'Afrique subsaharienne contribuant à la formation des ressources humaines et des élites africaines.

C'est un euphémisme de soutenir que le Maroc entretient d'excellentes relations politiques avec les pays d'Afrique subsaharienne, notamment les pays francophones (Sénégal, Guinée, Côte d'Ivoire, Gabon, RD Congo, etc.). Le Royaume affiche une forte présence diplomatique sur le continent qui sert aujourd'hui de pont à sa présence économique dans différents pays. Le dernier périple du Roi dans 4 pays d'Afrique subsaharienne - Mali, Côte d'Ivoire, Guinée et Gabon - illustre la volonté du Royaume de consolider ses relations bilatérales et son ancrage historique et stratégique sur le continent. Un ancrage jusqu'à présent très marqué par les volets culturel et religieux. Ainsi, le Maroc accueille dans ses universités et grandes écoles plusieurs milliers d'étudiants venant d'Afrique subsaharienne contribuant à la formation des ressources humaines et des élites africaines. Au niveau religieux, l'islam sunnite marocain a noué au fil des siècles d'excellentes relations avec les différentes confréries religieuses du continent, notamment les « Tijanes » qui viennent d'ailleurs d'organiser leur 3^{ème} Forum International du 14 au 16 mai 2014 à Fès. Reste qu'en dépit de ces très bonnes relations, les échanges commerciaux et les investissements demeuraient faible comparativement aux potentialités. Heureusement, cette situation commence à évoluer. La dimension économique n'est plus secondaire et le Maroc prône le « Partenariat sud-sud » avec une diplomatie royale mise au service des opérateurs économiques.

Forte hausse des échanges commerciaux

En effet, depuis son accession au trône, le Roi n'a cessé de multiplier ses visites en terre africaine pour baliser le terrain aux acteurs économiques marocains. D'ailleurs, lors de sa dernière tournée africaine, la délégation royale comptait presque tous les principaux patrons des groupes publics et privés du Maroc. Grâce à ces actions, les échanges commerciaux ont affiché de fortes progressions. Durant la période 2002-2013, le volume des échanges commerciaux entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne est passé de 3,6 à 16,4 milliards de dirhams, soit une hausse de 4,5 fois. Quelques 950 entreprises marocaines exportent aujourd'hui vers le continent avec un volume d'affaires dépassant les 13 milliards de dirhams offrant un excédent commercial de 9,1 milliards de dirhams au Royaume. Ces exportations sont faiblement diversifiées et comprennent les produits chimiques (26 %), agroalimentaires (23 %), énergie (18 %), produits métallurgiques et mécanique (14,5 %), etc. Les principaux clients sont le Sénégal, la Côte d'Ivoire, la Guinée Equatoriale, la Mauritanie, le Gabon, le Ghana, le Congo, etc.

En ce qui concerne les importations en provenance de l'Afrique subsaharienne, les produits énergétiques (charbon et produits pétroliers) représentent presque 50 % des importations, suivis des produits d'origine animale et végétale (25 %). L'Afrique du Sud, la Guinée Equatoriale, le Gabon, le Nigéria et la Côte d'Ivoire sont les principaux fournisseurs du Royaume au niveau du continent.

Forte présence bancaire

Parallèlement aux échanges commerciaux, Cette nouvelle dynamique de coopération économique offre aux investisseurs marocains de nouveaux relais de croissance. L'internationalisation des entreprises marocaine est aujourd'hui une réalité sur le continent et touche presque tous les secteurs d'activité : Télécoms (Maroc Telecom), Banques (Attijariwafa bank, BMCE Bank et Banque Populaire), Assurances (Saham Assurance, RMA Watanya et Wafa Assurance), Ciment (CIMAF), NTI (IB Maroc, HPS, Involys, GFI Maroc, etc.), Mines (Managem, CMT, etc.), Industrie pharmaceutique (Sothéma), BTP (EMT Bâtiment, TGCC, etc.), Formation (ISCAE, HECL, etc.), etc.

Les 3 grandes banques marocaines, couvrant actuellement presque la moitié des pays du continent, rassurent les opérateurs marocains dans leurs relations commerciales avec leurs partenaires subsahariennes et apportent tout l'accompagnement nécessaire (information sur le marché, financement, garantie, etc.) aux entreprises qui souhaitent s'implanter en Afrique subsaharienne.

Grâce à cet appui, le flux cumulé des investissements marocains sur le continent ne cesse de croître pour atteindre 24,2 milliards de dirhams à fin 2013, faisant du Maroc le second investisseur au niveau intracontinental et le premier investisseur africain au sein de l'UEMOA et de la CEMAC. La Côte d'Ivoire est devenue depuis deux ans la destination privilégiée des investissements opérés par les opérateurs marocains en accueillant au cours des années 2012 et 2013 respectivement 52,1 % et 36,7 % des investissements directs marocains en Afrique.

Maroc, hub de l'Afrique

Ainsi, grâce à une approche multi-dimensionnelle, le Maroc affiche aujourd'hui son ambition de devenir un véritable hub pour l'Afrique. La compagnie aérienne nationale, la RAM, est devenu le symbole de cette volonté en assurant la desserte de 30 capitales africaines faisant de Casablanca un véritable hub aérien pour le continent. De même, au niveau maritime, le port Tanger Med se positionne en tant que véritable plateforme portuaire et logistique pour l'Afrique. Par ailleurs, Casablanca ambitionne de devenir le hub financier de l'Afrique du Nord, de l'Ouest et du Centre avec l'objectif de drainer des capitaux, notamment ceux du Golfe, pour les orienter vers le continent offrant la possibilité aux entreprises de la région de se financer sur cette place financière via le marché boursier et/ou le marché de la dette privée. Dans cette optique, plusieurs firmes internationales se positionnent sur la future place financière de Casablanca pour se développer sur le continent.

Les politiques sectorielles (automobile, électronique, agroalimentaire, etc.) mises en place au cours de ces dernières années devraient contribuer à la diversification de l'offre exportable marocaine.

Perspectives prometteuses

Dans ces conditions, tout porte à croire que les relations économiques entre le Maroc et l'Afrique devraient croître dans les années à venir. En effet, le doublement de la population africaine à l'horizon 2050 passant de 1 à 2 milliards d'habitants, les mutations dans les modes de consommation, la dynamique de croissance de l'Afrique subsaharienne (5,6 % croissance sur la période de 2000-2008, 5,4 % sur la période 2012-2013) et l'élargissement de la classe moyenne ouvrent des perspectives de croissance importantes pour les entreprises marocaines. Les 91 conventions de partenariat et d'investissement signées par le Maroc et les 4 pays africains visités lors de la dernière tournée royale et touchant divers domaines (agriculture, mines, pêche, fiscalité, formation, coopération industrielle, relations commerciales, protection et promotion des investissements, promotion, etc.) montrent la volonté des pays d'encourager le développement de partenariat gagnant-gagnant dans leurs relations économiques. Ainsi, ce sont plus de 600 accords, conventions et protocoles qui ont été signés entre le Maroc et une quarantaine de pays africains.

L'immobilier, nouveau filon

Ainsi, au niveau des exportations, les politiques sectorielles (automobile, électronique, agroalimentaire, etc.) mises en place au cours de ces dernières années devraient contribuer à la diversification de l'offre exportable marocaine.

Du côté des secteurs promoteurs, le logement social figure en bonne place. Tous les promoteurs immobiliers marocains (Alliances, Addoha, Palmeraie Développement, etc.) se sont positionnés sur le continent où les déficits en logements sociaux sont estimés à plusieurs millions d'unités. C'est dire que le filon est promoteur pour ces opérateurs à un moment où le marché marocain de l'immobilier connaît un certain essoufflement. Alliances a ainsi entamé la réalisation d'un programme de 13 000 logements en plusieurs tranches en Côte d'Ivoire et devrait bientôt démarrer la réalisation d'un pôle urbain de plus de 40 000 unités à Dakar (Sénégal). Idem pour le Groupe Addoha qui réalisera plusieurs projets immobiliers dans plusieurs pays africains : Côte d'Ivoire, Congo, Ghana, Guinée, Mali, etc.

Reste que les opérateurs marocains demeurent encore faiblement présents dans certains secteurs à fort potentiel de croissance et très attractifs comme les infrastructures, l'industrie agroalimentaire, les mines, etc. C'est dire que le potentiel de développement des relations économiques entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne reste immense.*

► Rachid Alaoui, journaliste

« Utiliser notre position géographique en jouant le rôle de carrefour »



Interview avec Mehdi Alioua, Docteur en Sociologie et Enseignant Chercheur à l'Université Internationale de Rabat.

Conjoncture : Quel regard portez-vous sur la relation entre le Maroc et l'Afrique ?

Mehdi Alioua : Instinctivement, ma réponse est que je porte un regard culturel, au sens le plus philosophique du terme, sur cette relation. Je ressens dans l'artisanat, dans la cuisine, dans la musique, dans l'architecture, dans la spiritualité et bien d'autres domaines des connections très fortes entre le Maroc et le reste de l'Afrique. Alors, bien sûr, le sociologue enseignant-chercheur à Sciences-Po Rabat tempère cela en rappelant que le lien est surtout entre le Maroc et une petite partie de l'Afrique de l'Ouest, surtout l'Afrique sahélienne. Il y a un désir d'Afrique dans notre pays, mais ce désir n'arrive pas encore à s'affranchir de certains carcans et présupposés qui limitent sa pleine et entière expression.

Considérez-vous que les populations aient des valeurs et des principes en commun ?

En ce qui concerne les populations musulmanes et francophones de l'Afrique de l'Ouest, je réponds par l'affirmative. Il s'agit notamment de pratiques de l'Islam confrérique et soufi très proches car celles-ci ont les mêmes fondements : l'Islam est arrivé dans cette partie de l'Afrique par des tribus du Maroc. Cela est la base de valeurs partagées. De plus, le fait que toutes ces populations aient été sous domination coloniale française a accentué à mon sens le partage de certaines valeurs communes : celles passées à travers la culture française comme celles passées dans la culture de la résistance anticolonialiste. Nous appartenons à un ensemble plus ou moins cohérent malgré les apparences. Le Sahara est, à l'instar de la Méditerranée, autant un trait d'union qu'une frontière. Nos commerçants l'ont balisé de part et d'autre depuis des siècles. Partager une histoire commune, même ponctuées de conflits et de drames (comme l'esclavagisme par exemple), c'est forcément partager certaines valeurs.

Pensez-vous que le Maroc peut réellement jouer un rôle de locomotive en Afrique ?

Oui, mais peut être pas exactement de la même manière qu'on le pense en le disant de la sorte. Le Maroc est historiquement un

carrefour et il sait jouer de cet héritage en mettant en avant des savoir-faire et une géographie. Il tente donc d'être une étape pour des investisseurs qui souhaitent intégrer des marchés qui paraissent parfois difficile d'accès : que ce soit des investisseurs arabes, européens, Turcs ou autres qui s'intéressent à l'Afrique ou des africains qui s'intéressent à l'UE ou aux pays arabes du Moyen Orient. Avec la politique volontariste du chef de l'État, le Roi Mohamed VI, le développement économique passe aussi en devenant un carrefour pour l'espace euro-africain. Pour cela, il s'agit, d'une part, de développer les infrastructures, particulièrement celles des voies de circulation et de télécommunication. Et, d'autre part, de faire évoluer les institutions, les règles et les normes vers cette nouvelle politique économique : adhésion à des zones de libre-échange et de libre circulation des marchandises avec suppression (ou diminution) des barrières non tarifaires, création de zones franches, diminution des coûts de transaction, ou encore convertibilité du compte de capital.

Et le rôle de locomotive ?

Au-delà de ces recettes économiques, la stratégie du Maroc est d'utiliser sa position géographique en jouant le rôle de carrefour, c'est-à-dire devenir un « hub » et une zone « off-shore » pour reprendre le vocable de la mondialisation libérale. Une grande partie de ce chantier est donc dédiée aux circulations, à leurs différentes formes, à leurs convergences et à leurs interconnexions : import-export, transbordement, assemblage pour export, fret, réexportation, transport de populations, lignes à grande vitesse (avec le TGV français pour 2015), autoroute ou tourisme. Tout cela participe à attirer aussi des commerçants, des étudiants, des migrants d'Afrique. En tous les cas, il y a un désir de Maroc chez certains africains, désir souvent déçu... Il faudrait remédier à cela. De là, à devenir une locomotive...

Et l'Afrique au Maroc, c'est aussi une réalité avec la mise en place d'une politique en charge d'intégrer des populations en provenance du sud de l'Afrique, qu'est-ce que cela vous inspire ?

Du sud de l'Afrique ou du sud du Sahara ? Les relations sociales, politiques, spirituelles, économiques et commerciales que nous avons



DEPUIS 85 ANS, COSUMAR, UN GROUPE ENGAGÉ ET RESPONSABLE



COSUMAR, agrégateur de la filière sucrière, est un acteur économique socialement responsable. Son implantation dans cinq périmètres agricoles contribue au progrès économique, technologique et social de ces régions.

La filière sucrière joue un rôle stratégique par sa contribution dans la sécurité alimentaire, la couverture des besoins du pays en sucre, la création de l'emploi et l'amélioration des conditions de vie de 80 000 familles de producteurs des plantes sucrières. Le Groupe **COSUMAR** s'engage à la mise à niveau de la filière sucrière et vise l'amélioration globale de ses performances en termes de taux de couverture nationale et de productivité.

COSUMAR en tant qu'agrégateur, œuvre pour conserver la confiance de ses partenaires. Le Groupe est aussi présent auprès des agriculteurs pour leur assurer un encadrement et un accompagnement continu.

Le Groupe est aussi impliqué dans la préservation de l'environnement et des ressources naturelles et est actif dans de nombreuses associations caritatives et éducatives.

L'engagement social du Groupe a été reconnu par l'attribution de distinctions diverses : distinction par la FAO comme modèle d'agrégateur de la filière sucrière, labellisation RSE CGEM de l'ensemble de ses sites, attribution du trophée Performer RSE par VIGEO en 2012. En 2013, le Groupe **COSUMAR** s'est vu attribuer le prix Rotary Mers sultan ainsi que le prix Pionniers de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et de l'économie verte en Afrique, encourageant tous ses efforts et ses actions dans le cadre de la RSE.

Le projet d'entreprise CAP VERS L'EXCELLENCE 2016 intègre l'ambition de **COSUMAR** de renforcer sa position d'acteur agro-alimentaire majeur par le renforcement de l'orientation marché, le choix de recourir à la croissance externe et la diversification de ses produits.

COSUMAR ambitionne également de se développer en Afrique. L'arrivée du Groupe WILMAR dans le capital de COSUMAR y contribuera fortement.

Ce nouvel actionnaire apporte son expertise métier ainsi qu'un projet de développement ambitieux et créateur de valeur ajoutée pour **COSUMAR** et son environnement. Il accompagnera l'entreprise dans ses perspectives de croissance en Afrique et dans la région MENA.



MÉDAILLE FAO
MODÈLE AGRÉGATEUR 2009



TROPHÉE RSE-CGEM
2011



VIGÉO 2012
TOP PERFORMER RSE



PRIX DES «PIONNIERS DE LA RSE
ET DE L'ÉCONOMIE VERTE EN AFRIQUE» 2012



PRIX ROTARY CLUB MERS SULTAN
«ENTREPRISE CITOYENNE DE L'ANNÉE 2013»

»»» sont essentiellement avec les pays francophones d'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Mali, Niger, Gabon, Côte d'Ivoire, Guinée, Burkina etc.). Nous n'avons que très peu de liens, voire pas du tout, avec les pays anglophones de l'Afrique Australe et de l'Est (Kenya, Ethiopie, Ouganda, Afrique du Sud, Burundi, Malawi etc.) qui connaissent pour certains de formidables croissances économiques et sont entrain de nous passer devant sur bien des domaines. Ce ne sont pas les ressortissants de ces pays qui viennent au Maroc. Pas seulement pour des raisons géographiques, mais parce qu'ils ne connaissent pas vraiment le Maroc et ne sont pas attirés par ce pays. Les populations qui viennent de l'Afrique de l'Ouest connaissent un peu ce pays avant d'arriver. C'est pour cela que même des anglophones arrivent du Nigéria ou du Ghana au Maroc... Certes, beaucoup sont là pour tenter leur chance en Europe, mais il ne s'agit pas seulement de la position géographique. Sinon, il n'y aurait pas de ouest africains qui tenteraient de passer par la Turquie et l'Asie mineure en Europe, ni de Bangladeshis qui tenteraient ce passage par le Maroc...

A quelle logique répond les flux migratoires ?

Les filières migratoires suivent plusieurs logiques, dont une essentielles : le lien avec le pays d'étape ou de destination. Régulariser ces populations et les intégrer au Maroc est une excellente politique d'ouverture sur l'Afrique. Si nous sommes tellement liés à la France, c'est aussi parce que la première population étrangère installée au Maroc sont les français ; et les marocains sont parmi les plus nombreux étrangers en France. De manière générale les mouvements de populations, qui sont les premiers vecteurs des relations économiques, s'intensifient aussi grâce aux évolutions politiques et aux infrastructures financées principalement par les États dans le but de développer leur pays. De ce point de vue, l'accélération relative du développement que connaît le Maroc, loin de limiter la migration, semble plutôt la favoriser, suggérant alors que le lien entre développement et migration n'est pas aussi simple que le conçoivent certains décideurs.

Croyez-vous à un transfert de savoir entre marocains et africains ?

Oui, mais le problème est de pouvoir le mesurer. En réalité, malgré tous les indicateurs très pointus que fournissent régulièrement les technocrates des

organisations mondiales, il faut beaucoup de temps pour mesurer scientifiquement les transferts de connaissances et de savoir. On ne s'en rend vraiment compte qu'à posteriori. Mais nous savons que pour que cela fonctionne il faut des échanges réguliers. Le commerce en fait partie, c'est même une dimension essentielle, car le commerce est civilisateur. Malgré les conflits qu'il peut parfois engendrer, le commerce a besoin de stabilité et de confiance entre les parties contractante. C'est un vieil adage bien connu des marocains : un commerçant prospère dès lors qu'il peut prendre parole avec un étranger. Avons-nous suffisamment développé les liens commerciaux avec l'Afrique ? C'est une bonne question et la réponse est mitigée. Les études sont un autre vecteur permettant les transferts de savoir, et le Maroc reçoit beaucoup d'étudiants d'Afrique francophone. Mais il devrait faire encore un effort pour non seulement en recevoir plus mais aussi pour en envoyer en favorisant la coopération scientifique. Mais tout cela est entrain de se faire sous l'impulsion du Chef de l'Etat.



« Avons-nous suffisamment développé les liens commerciaux avec l'Afrique ? »

Un dernier mot ?

Le Maroc a l'occasion d'accélérer son développement économique en devenant un carrefour euro-africain. Mais il ne faut pas que les technocrates oublient les raisons principales : le bien-être des populations. Et cela passe aussi par la culture, les libertés politiques et les droits sociaux. Surtout, il ne faut pas oublier l'essentiel : on ne développe pas un pays avec des autoroutes ! En s'ouvrant sur l'Afrique, en connectant nos sociétés civiles et nos entreprises, en accueillant dignement les migrants qui sont sur notre sol, en joignant au niveau international nos forces, bref, en relevant le défi que nous a lancé le Roi du Maroc, la société marocaine connaîtra une renaissance et nous serons très certainement surpris par son ampleur ! Mais pour cela, il faudra se montrer à la hauteur... *

► Propos recueillis par Rachid Alaoui



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de 4 000 entreprises membres
Une équipe biculturelle de 100 collaborateurs



www.cfcim.org



« Traiter les migrants de la même manière que nos compatriotes sont traités ailleurs »



Point de vue de... Mehdi Bensaid, Président de la Commission des Affaires Etrangères, de la Défense Nationale, des Affaires Islamiques et des MRE au Parlement.

Conjoncture : Quelle appréciation faites-vous des relations entre le Maroc et l'Afrique ?

Mehdi Bensaid : Le Royaume du Maroc est un des pays qui croit le plus en son continent, l'Afrique. Les différentes visites de Sa Majesté le démontrent, les investissements marocains sont aussi là pour démontrer cette volonté de développer l'Afrique. Les relations bilatérales avec différents pays africains sont là pour prouver que même si le Maroc a quitté l'OUA, le Maroc reste plus que jamais présent politiquement et économiquement en Afrique. Cependant, nombreux sont les chantiers à développer notamment l'implication marocaine dans l'Afrique anglophone, notamment avec des pays comme l'Afrique du Sud, le Rwanda ou encore le Nigéria, je crois sincèrement que l'union des différents champions africains apportera davantage d'opportunité à l'Afrique, un continent qui a besoin de toutes ses forces pour dépasser le manque alimentaire, le manque d'infrastructure, et aboutir au développement qu'il mérite.

En qualité de Président de la Commission des Affaires Étrangères, comment comptez-vous appréhender les relations maroco-africaines ?

Tout d'abord en amplifiant les contacts avec les ambassadeurs africains accrédités à Rabat pour pérenniser nos relations avec nos amis et alliés, en nouant contact avec des pays, pas forcément en faveur des positions marocaines, notamment le Rwanda, l'Afrique du Sud qui restent des pays importants en Afrique et avec qui il faudra composer dans les années à venir pour en faire des alliés du Maroc. Le Maroc reste un pays important pour l'Afrique, à nous de saisir l'opportunité d'étendre notre influence au niveau de notre continent, une influence qui s'inscrit dans une optique « win-win » avec nos différents partenaires et futurs partenaires. Le parlement et la commission des affaires étrangères ont un grand rôle à jouer pour initier des nouvelles relations pour le Maroc, là où les positions officielles ne le permettent pas encore et nous jouerons pleinement notre rôle pour défendre les intérêts de notre pays.

Qu'en est-il de vos priorités ?

Ma priorité reste le Rwanda et l'Afrique du Sud. Je suis en contact régulier avec des parlementaires rwandais et sud africains, qui militent aussi de leur côté pour des relations chaleureuses avec notre pays, et nous sommes entrain d'envisager plusieurs visites au Maroc afin qu'ils observent le développement que connaît le Royaume et pour réfléchir ensemble à des domaines de coopérations. La dynamique est bien là. Je pense que la pérennisation de nos relations avec les alliés et amis du Maroc est aussi essentielle, il est important pour notre commission de réfléchir à des moyens d'actions pour intensifier les relations existantes.

Si le Maroc en Afrique est une réalité, qu'en est-il de l'Afrique au Maroc avec la nouvelle politique d'intégration de populations d'origine africaine ?

La nouvelle politique d'intégration de populations d'origine africaine est une politique courageuse et humaniste qu'il faut mettre en avant. Aucun pays dans la région n'a encore osé le faire et cela démontre que notre royaume est un pays d'accueil, respectueux des droits des migrants malgré le peu moyen dont dispose le Maroc par rapport à l'UE. Cette politique est d'autant plus importante en vue du nombre des migrants marocains en Europe ou ailleurs. Et nous nous devons de traiter les migrants de la même manière dont nous voulons que nos compatriotes soient traités ailleurs.

Et pour conclure ?

L'Afrique reste un continent d'avenir si nous, Africains, nous y croyons. L'implication de tous les acteurs est nécessaire, notamment les acteurs économiques. Il y a certes pour ces acteurs beaucoup de risques, mais surtout d'énormes opportunités. C'est pour ça que « l'Afrique doit faire confiance à l'Afrique ». *

► Propos recueillis par Rachid Alaoui

Les banques marocaines accompagnent les investisseurs marocains

En plus des produits classiques de financement bancaire, les entreprises peuvent recourir à divers autres instruments de financement (capital investissement, fonds de garantie, etc.) pour investir en Afrique. Les banques offrent également l'accompagnement nécessaire aux entreprises qui s'implantent sur le continent.

Certaines entreprises marocaines (banques, promoteurs immobiliers, etc.) recourent au marché de la dette privée via des emprunts obligataires.



Les investissements des entreprises marocaines en Afrique subsaharienne connaissent une certaine dynamique au cours de ces dernières années. Après le niveau record de 4,6 milliards de dirhams enregistré en 2010, ceux-ci se sont établis à 0,9 milliard de dirhams en 2011, 1,7 milliard de dirhams en 2012 et 1,2 milliard de dirhams en 2013. Si les banques et les télécoms étaient les principaux investisseurs sur le continent, les entreprises de divers secteurs (NTIC, immobilier, pharmacie, agro-alimentaire, ingénierie, BTP, ciment, ingénierie...) leur emboîtent le pas. L'assouplissement de la réglementation des changes qui permet aux opérateurs marocains d'investir jusqu'à hauteur de 100 MDH en Afrique sans l'autorisation de l'Offices des Changes a contribué au développement de ces investissements.

Reste que pour investir dans un continent, méconnu par un trop grand nombre d'opérateurs économiques nationaux mais également internationaux, il est nécessaire de s'appuyer sur des organismes à même de les accompagner. Dans ce cadre, les banques marocaines, fortement implantées dans une vingtaine d'Etats du continent, constituent des relais indispensables pour les opérateurs marocains qui investissent sur le continent. Et le rôle des banques ne se limite pas à l'apport de financements. Elles peuvent intervenir durant tout le processus de réalisation du projet pour informer l'investisseur sur le marché ciblé, solliciter des subventions pour certaines catégories d'investissement (énergies renouvelables par exemple), négocier des dispositifs d'assurance contre le risque pays et in fine débloquer le financement nécessaire.

Instruments de financement

Ainsi, outre les apports en fonds propres, les entreprises peuvent s'appuyer sur les concours des banques marocaines et leurs filiales africaines – Attijariwafa Bank et CBAO, BMCE Bank et Bank of Africa et Banque Populaire et Groupe Atlantique Banque. Des groupes bancaires qui se positionnent en véritables financeurs de développement des opérations d'investissement des entreprises sur le continent en leur fournissant toute la gamme des financements dont elles ont besoin : crédits d'équipement, crédit de trésorerie, opération internationale, etc.

Outre les prêts bancaires, certaines entreprises marocaines (banques, promoteurs immobiliers, etc.) recourent au marché de la dette privée via des emprunts obligataires pour lever des fonds nécessaires à leur développement sur le continent.

En plus, les entreprises peuvent s'appuyer aussi sur les nombreux fonds d'investissements marocains et étrangers de plus en plus intéressés par des placements en Afrique.

Garanties contre le risque

De même, les entreprises peuvent bénéficier des concours des institutions financières internationales, Banques Islamique de Développement (BID), Société Financière Internationale (SFI-Banque Mondiale), Banque Africaine de Développement (BAD), etc. Ainsi, la Banque Islamique de Développement (BID) s'est dite prête à accompagner les entreprises marocaines dans leur développement en Afrique à travers des appuis qui peuvent prendre diverses formes : financement, prises de participation dans le capital des entreprises créées ou en création, assu-



© DR

rance, garanties des opérations commerciales, etc. La SFI, filiale de la Banque Mondiale, accompagne déjà certains opérateurs marocains (BCP, Alliances, etc.) en leur apportant des ressources nécessaires au financement de leur développement sur le continent.

Enfin, les banques peuvent décrocher pour le compte de leurs clients des dispositifs d'assurance négociés auprès de compagnies privées ou d'organismes internationaux. Des assurances qui peuvent garantir le projet lui-même, dans le cas, par exemple, de la non réalisation des prévisions du business plan. Ainsi, BMCE Bank et l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (MIGA), filiale de la Banque Mondiale, ont signé, en mars 2014, un accord de partenariat pour la couverture du risque politique inhérent aux investissements des clients PME et Grandes Entreprises de la banque afin d'encourager et d'accompagner ses clients lors de leur expansion sur le continent africain.*

► Rachid Alaoui, journaliste

al omrane
Mekkès

**Aménageur de Référence
au Service de la Région**

N° Eco 080 100 15 16
Prix d'une communication locale

www.alomraneproduits.ma

Le Droit au Logement...
Le Droit au bonheur

« Notre implantation au Maroc est un avantage géostratégique indéniable »



Interview avec Serge Casas, Directeur des Opérations à Finance Systems, société spécialisée dans l'intégration et le conseil en opérations de trésorerie et de marchés.

Conjoncture : Qu'est ce qui vous conduit à prospecter du côté de l'Afrique ?

Serge Casas : Finance Systems est une société marocaine installée depuis 2004 et nous intervenons dans deux niches de marché spécifiques qui sont le conseil et l'intégration de solutions pour la gestion de la trésorerie et des couvertures de risques pour les entreprises, et pour la seconde, toujours dans le conseil et l'intégration de solutions mais cette fois autour de la gestion et l'inventaire physique des immobilisations dans les entreprises. Pour ce faire nous avons adossé nos activités de conseils à deux éditeurs de logiciels dans le monde qui sont Sage pour les solutions de trésorerie et de gestion des immobilisations et le Groupe VIEL qui est un des plus gros broker pour la gestion des couvertures de risques. Nous avons senti assez vite que le marché marocain ne serait pas suffisant pour supporter nos activités tout d'abord parce que la cible est réduite, de quatre à cinq cents entreprises potentielles. Cette cible potentielle n'a pas toujours la maturité suffisante pour intégrer les enjeux à la fois concurrentiels et stratégiques que peuvent offrir nos services ainsi que les gisements de marge dégagés. La crise économique internationale aidant, beaucoup d'entreprises se sont rétractées recroquevillées sur elles mêmes, comme paralysées stoppant leurs réflexions sur l'amélioration de leur productivité et du même coup gelant leurs investissements. De plus la concurrence fait également rage dans notre métier, entre les entreprises de services qui viennent s'installer et les acteurs de la finance comme les banques qui renforcent leurs relations avec leurs clients il était impératif pour nous d'agrandir le nombre de nos cibles potentielles.

Et pourquoi l'Afrique à partir du Maroc ?

Tout naturellement nous nous sommes intéressés aux pays francophones et nous avons assez vite compris que nous habitions au milieu de la Francophonie, au nord, avec l'Europe et la France, la Belgique et la Suisse et au Sud, l'Afrique de l'Ouest

avec le Sénégal, la côte d'ivoire, le Cameroun et bien d'autres encore, sans oublier les pays limitrophes comme l'Algérie et la Tunisie. Notre implantation au Maroc est un avantage géostratégique indéniable nous sommes à peu près dans tous ces pays que je viens de citer dans un rayon de trois à six heures d'avion, le Maroc est le centre du monde francophone et le portail incontournable pour entrer en Afrique. Ce qui nous a fait apparaître immédiatement des potentialités en matière de cibles commerciales multipliées par sept ou huit, une présence de la concurrence qui n'est pas proportionnelle à la cible et des pays avec des niveaux de maturité différents. Que pouvions-nous espérer de mieux ?

Est-ce que la récente visite royale a pesé dans votre décision ?

La récente visite royale dans les pays Africains n'a pas pesé dans notre décision, nous étions en phase de réflexion bien avant cette dernière et nos premières démarches physiques dans ces régions étaient antérieures à la visite royale. Mais je dois avouer que nous profitons maintenant de cette synergie. Les visites de Sa Majesté ont marqué les esprits et le tissu économique dans certains pays. Je pense au Sénégal par exemple alors que la dernière visite royale date de mars 2013, même si historiquement le Sénégal a toujours été un pays ami avec le Maroc, et que les investissements marocains se portent bien, je pense entre autres aux investissements bancaires. Et bien les gens parlent encore de cet événement et je dois avouer que nous profitons et surfons sur cet état de fait.

Qu'en est-il du thermomètre en matière de climat des affaires ?

Vous savez le climat des affaires est apprécié et évalué sur la base d'une série d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs, mesurables pour faciliter la comparabilité. Le but recherché par cette évaluation est de donner des informations sur l'état général et sur des aspects spécifiques d'un environnement donné : un pays,

une région, un marché... Ces informations portent aussi bien sur des aspects politiques qu'économiques, sociaux et réglementaires. Les critères retenus généralement sont la facilité de faire des affaires, la création des entreprises, l'octroi de permis de construire, le transfert de propriété, l'obtention de prêts, La protection des investissements, le paiement des impôts, principalement.

Nonobstant cette définition, je serai plus pragmatique, je dirai que le climat des affaires est très fortement dépendant de la capacité des entreprises à résister et à trouver des solutions à la baisse significative de leur carnet de commandes. En effet, en période de crise comme celle que nous vivons maintenant depuis quelques temps, les carnets de commandes se dégonflent fortement et les marges s'effritent. Il convient pour nous en tant que chef d'entreprise de chasser les gisements de profits qui jusque là n'étaient pas apparents, comme améliorer la relation avec les parties prenantes, améliorer la formation des ressources humaines, créer ces processus internes, revoir les fiches de postes... rentrer dans une performance globale. Il n'en reste pas moins que de nouveaux marchés doivent être explorés et défrichés, de nouveaux produits et services doivent être créés, nous devons être dans l'innovation. Bien sûr que les pouvoirs publics et les intervenants financiers pourraient faire plus, mais je crois qu'il en est de la responsabilité des entreprises de créer une conjoncture favorable.

Considérez vous que l'Afrique peut constituer un relais de croissance pour votre activité ?

Bien sûr ! Nous avons changé de focus et de raisonnement, notre focus n'est plus le territoire national, mais une zone géographique composée d'un ensemble de pays, nous ne raisonnons plus segmentation de notre clientèle cible mais en terme d'agrégation de ces segmentations élaborées dans chacun des pays de la zone géographique concernée. Nous changeons tout simplement d'échelle sans pour cela augmenter nos charges de prospections et de fonctionnement dans les mêmes proportions. Au départ c'est un investissement comme nous pourrions le faire avec du matériel nous en évaluons le retour sur investissement et nous en regardons la convergence avec la vision de l'entreprise sur son marché.

Comment comptez-vous opérer pour développer votre activité en Afrique ?

Notre démarche n'est pas figée, elle se conçoit en fonction de critères multiples, mais nous cherchons le plus souvent à nous adosser à un partenaire local avec lequel nous avons une forte complémentarité, comme les experts comptables, les intégrateurs ou les cabinets de conseil en finance. Cette démarche nécessite que le marché soit suffisamment mature. Dans le cas contraire nous intervenons en direct et seul, par une démarche B2B classique, nous matu-

rons le marché, c'est plus long mais sans concurrence au départ. Il va de soi que préalablement, nous analysons le marché, sa maturité, les forces en présence comme les concurrents, les intervenants financiers accompagnés de deux à trois visites de prospection physique afin de discuter avec les entreprises et les parties prenantes. C'est à l'issue de tout cela que nous prenons la décision de nous positionner ou pas.

Et en matière de ressources humaines, c'est ou pas le Pérou ?

La qualité des ressources humaines est très inégale entre les pays africains que nous couvrons, elle dépend très fortement des politiques éducatives et de formation mises en place par les gouvernements et le relais pris par les entreprises elles mêmes pour faire monter en compétences leur personnel. Nous vivons la même chose au Maroc, car n'oublions pas que l'école certifie et que le monde du travail qualifie. La mission de l'école est de préparer et de certifier des femmes et des hommes sur le fait qu'ils sont capables d'apprendre, de comprendre le monde qui les entoure. La mission du monde du travail est de former ces mêmes hommes et femmes à des tâches productives multiples durant leur vie professionnelle. Il faut avouer que des carences significatives apparaissent des 2 côtés et que le monde scolaire et le monde du travail ont tendance à se renvoyer la balle en s'accusant l'un et l'autre de ne pas remplir correctement le contrat. Pour ce qui nous concerne, dans le cas d'une grosse carence éducative nous cherchons des ressortissants du pays qui vivent à l'étranger et qui ont envie de rentrer.



« Notre implantation au Maroc est un avantage géostratégique indéniable. »

Et pour conclure ?

Mon dernier mot sera très optimiste, les crises économiques ne sont pas des fatalités en tant que chef d'entreprise et là je parle du métier de chef d'entreprise car il s'agit d'un métier qui s'apprend, notre devoir est de nous former, de mettre à jour tous les gisements de profits et de compétitivités par une meilleure organisation de nos entreprises, une innovation permanente et une conquête des parts de marché, nous sommes dans une mondialisation. Le Maroc est la porte d'entrée de l'Afrique, l'Europe est notre voisin immédiat, au Maroc nous parlons quatre langues, l'arabe, le français, l'espagnol et l'anglais pour beaucoup de jeunes dirigeants et le climat sera ce que nous voudrions bien qu'il soit. *

► Propos recueillis par Rachid Alaoui



L'évènement technique de l'agroalimentaire

ÉQUIPEMENTS ET PROCÉDÉS

EMBALLAGES ET CONDITIONNEMENTS

INGRÉDIENTS ET PAI

HYGIÈNE ET QUALITÉ

Annabelle NÉNOT-SOUGRATI
Chef de Projets
Tél. : 05 22 43 96 05
anenot@cfcim.org

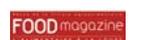
www.cfia-maroc.com

Organisateurs



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Partenaires Médias



Regards d'experts

Experts. Chaque mois dans Conjoncture, des experts apportent leur regard sur des problématiques qui vous concernent. Vous aussi, participez à cette rubrique et partagez votre expertise au sein de notre communauté d'adhérents.

Contact : conjoncture@cfcim.org



RH Recrutement et Réseaux sociaux

Enjeux et intégration dans la politique RH

Juridique Risque juridique, risque de réputation

Entreprise Quel soutien intelligence économique pour les institutions et les entreprises?

Recrutement et Réseaux sociaux Enjeux et intégration dans la politique RH



L'évolution toujours plus rapide des technologies et l'émergence des réseaux sociaux professionnels et des sites de recrutement en ligne ont bouleversé l'univers de l'emploi.

Alia Grefft ALAMI, Expert au Cabinet DIORH

Depuis l'arrivée du web 2.0, concept qui se définit comme un nouveau réseau d'interaction sociale, les réseaux sociaux professionnels, les blogs et autres médias sociaux sont devenus un vecteur essentiel de la stratégie de communication RH des entreprises. Ils parviennent à enrichir les différentes approches en matière de recrutement et de recherche d'emploi, permettent de valoriser l'image des entreprises et des candidats et d'accroître leurs e-réputations.

L'évolution toujours plus rapide des technologies et l'émergence des réseaux sociaux professionnels et des sites de recrutement en ligne ont bouleversé l'univers de l'emploi.

Les méthodes de recrutement ont radicalement changé, les professionnels RH étant désormais amenés à utiliser efficacement les réseaux sociaux dans leur processus de recrutement et à mettre en place une stratégie RH globale sur ces nouveaux médias.

Les réseaux sociaux font de plus en plus partie de notre quotidien. Au Maroc, 51 % des utilisateurs d'Internet s'en servent. Les chercheurs d'emploi y sont encore plus actifs :

- 80 % des internautes marocains sont présents sur les réseaux sociaux et la plupart y ont quotidien-

nement recours.

- 20 % des internautes privilégient le smartphone pour interagir sur les réseaux sociaux.
- Le Maroc comptabilise 400 000 utilisateurs de LinkedIn et Viadeo.

Le thème des réseaux sociaux comme nouvel espace de recrutement et de recherche d'emploi sur le web devient ainsi incontournable. Il peut être abordé sous différents angles.

►►► Quels enjeux pour l'employeur ?

Tout d'abord, bien définir le besoin, le profil recherché, le temps nécessaire à une approche réseaux sociaux. Il faut aborder les candidats avec une méthode bien adaptée, ils sont très sollicités et

ont des attentes fortes en termes de motivation, de carrière et de salaire.

Pour réussir son sourcing via les réseaux sociaux tels que LinkedIn, Viadeo ou Facebook, le recruteur doit au préalable développer son capital social et repenser ses méthodes de travail en ayant une démarche proactive. Le sociologue Pierre Bourdieu a développé ce concept de capital social et le définit comme étant « l'ensemble des ressources qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance ».

L'entreprise a recours aux réseaux sociaux pour répondre à de nombreux enjeux. Dans un contexte de guerre des talents, la notion

d'image est primordiale et l'entreprise doit accroître sa visibilité et soigner sa e-réputation afin de séduire les candidats potentiels et attirer les meilleurs parmi eux. C'est aussi une occasion pour l'entreprise de partager des informations sur sa culture et ses valeurs.

Le défi de réussir à attirer et fidéliser les talents signifie aujourd'hui changer les processus et les pratiques RH, communiquer différemment et construire une offre employeur adaptée en intégrant les nouvelles démarches dont en particulier les réseaux sociaux.

Les entreprises à travers les réseaux sociaux recherchent à obtenir des informations sur les candidats qui peuvent s'avérer déterminantes dans la décision de recrutement. Ces informations vont permettre d'établir un rapprochement entre le CV et le profil (traits de personnalité, réseau des candidats, discussions sur les forums, activités extra professionnelles...).

Par ailleurs, pour les cabinets de recrutement qui assurent la sous-traitance de tout ou une partie du processus de recrutement des entreprises, les réseaux sociaux apportent une valeur ajoutée considérable notamment dans le cadre d'une approche directe. Ce type de recrutement sert à contacter des candidats déjà en poste qui ne sont pas spé-

DIORH
Parce que l'Humain est Capital

- Conseil RH**
Solutions innovantes et personnalisées au service de votre performance
- Événementiel RH**
Bâtir des équipes gagnantes
- Formation**
Se former, c'est grandir
Former, c'est faire grandir
- Recrutement**
Vos exigences nous inspirent et vous différencient
- Enquête Rémunération**
La référence de votre stratégie de rémunération
- Évaluation**
Révélez vos talents

cialement demandeurs, des profils rares ou experts. Sa particularité est de réussir à transformer le statut du candidat : de veille passive à celui de candidat motivé et intéressé par de nouvelles opportunités professionnelles. D'ailleurs, un candidat va souvent s'orienter vers des cabinets de recrutement dotés d'une forte notoriété et réputés respectant la déontologie du métier. Il est réconforté par leur démarche qui tend à le valoriser et lui assurer une totale confidentialité jusqu'au bout du process.

Les réseaux sociaux sont toutefois inefficaces pour certaines catégories et métiers. Dans ce cas, les job-boards classiques jouent très bien leur rôle.

►►► Potentiel candidat : Comment soigner son image sur les réseaux sociaux ?

L'identité numérique d'un potentiel candidat joue fortement sur son employabilité. Qu'il soit à la recherche d'un poste ou en veille passive, s'inscrire sur les réseaux sociaux professionnels paraît aujourd'hui inévitable voire indispensable.

Lors d'un processus de recrutement, les entreprises effectuent des recherches en ligne pour se renseigner sur les candidats et les informations

trouvées peuvent impacter leur décision de recrutement. Certaines données peuvent inciter les recruteurs à orienter leur préférence vers tel potentiel candidat (les recommandations, un profil à jour et dynamique, des mots clés qui caractérisent ses compétences et ses expertises, des indices sur sa personnalité...) ou a contrario éviter tel autre (de fausses informations ou non recoupées avec le CV, des fautes d'orthographe, des informations liées à sa vie privée, etc...)

« Lors d'un processus de recrutement, les entreprises effectuent des recherches en ligne pour se renseigner sur les candidats. »

Pour développer son personal branding sur les réseaux sociaux professionnels, il faut pouvoir apporter de la valeur en même temps qu'une visibilité constructive.

Pour ce faire, un potentiel candidat doit :

- **Construire un profil dynamique et le garder à jour** : il est recommandé d'avoir une activité pertinente sur son secteur d'activité et de renseigner

le dernier poste et les missions récentes pour montrer que vous êtes actif sur le réseau.

- **Détailler ses activités professionnelles** : Affiner l'intitulé de son poste n'est pas suffisant. Il faut préciser ses activités et ses responsabilités pour chaque expérience. Ainsi, un potentiel candidat augmentera ses chances d'être sélectionné par un recruteur. Ce dernier s'appuie en effet sur des critères précis dans ses

son parcours. Ce résumé est un moyen de se vendre et une opportunité de s'exprimer. Cependant, Il convient d'éviter l'emploi de superlatifs et de sur-vendre son expérience.

- **Jouer la différence pour susciter l'intérêt** : Il s'agit de faire preuve d'originalité en cohérence avec son profil sans pour autant se montrer excentrique.
- **Consacrer du temps pour réussir sa mise en valeur numérique** : des efforts doivent être fournis pour communiquer sur son actualité et mettre à jour régulièrement son profil. De plus, l'usage des réseaux sociaux nécessite de communiquer en temps réel et d'entretenir et développer son réseau relationnel.

Les réseaux sociaux professionnels sont en pleine montée en puissance et conduisent de plus en plus d'entreprises à adopter des approches RH pertinentes et attractives. Cependant, ils ne se sont pas encore imposés dans les processus de recrutement et de recherche d'emploi face aux jobboards. Ils sont à un tournant dans ce domaine mais devront à l'avenir allier innovation, éthique, culture web et expertise RH pour se positionner comme acteur majeur du e-recrutement. *

Ciblez les décideurs
En 2014

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

www.cfcim.org

The advertisement shows a stack of 'Conjoncture' magazine covers. The top cover features the title 'Conjoncture' and the subtitle 'LE MENSUEL DES DÉCIDEURS'. Below the title, it lists several articles: 'Energie efficace', 'Oriental : les ambitions de la région', 'Casablanca 2020 au-delà de l'ami', 'Pêche et Agriculture Quelles avancées?', and 'Le secteur vol'. The magazine is published by the Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM).

Risque juridique, risque de réputation



Réalisé au printemps 2013, un rapport établi par le Cabinet Deloitte sur les « risques business » révèle que la réputation est désormais citée comme la zone de risque la plus sensible pouvant affecter la performance et la stratégie d'une société. C'est le point de vue de 300 patrons interrogés, répartis à travers différentes régions du monde.

Raja BENSAOUD, DG du cabinet Capstrat

Si la réputation tient ainsi le haut de l'affiche, c'est parce qu'elle constitue un actif stratégique, source de création de valeur d'avantage compétitif pour l'entreprise. Une bonne réputation est le résultat d'un travail de fond, bâti sur l'expérience, le savoir-faire, la confiance et la qualité des relations de l'entreprise avec ses parties prenantes.

A côté de la réputation classique, l'émergence du web 2.0 a fait apparaître le concept d'e-réputation entraînant de nouveaux challenges pour l'entreprise avec l'apparition de nouveaux outils qui permettent aux internautes d'évaluer et de noter l'entreprise, ses produits, ses tarifs, son service après-vente, sa publicité...

Si la réputation est un capital précieux pour les entreprises, c'est un capital fragile qui peut être déprécié en cas de survenance d'un risque. Ceci est d'autant plus vrai que dans une société médiatisée, la survenance d'un risque est de plus en plus visible, l'entreprise étant constamment, et particulièrement en cas de difficulté, sous les spot light des médias. La taille de l'entreprise et sa notoriété peuvent constituer un facteur d'amplification. Les cas d'Arthur Andersen, géant mondial de l'expertise comptable, de Total Fina, de Toyota, de BP encore de Perrier, Buffalo Grill, sont éloquentes.

Le risque juridique fait partie des risques dont la survenance peut affecter de manière durable la réputation d'une

entreprise. Pour Christophe Collard le « risque juridique résulte de la conjonction d'une norme juridique et d'un événement dont peuvent résulter des conséquences par définition négatives et susceptibles d'affecter la valeur de l'entreprise et/ou remettre en cause ses objectifs ». Il existe ainsi tout un spectre de risques juridiques inhérents à l'activité de l'entreprise: poursuites judiciaires, non respect de clauses contractuelles ou de normes sociales peuvent avoir un impact très négatif sur la répu-

« Le dirigeant de l'entreprise peut, lui aussi, voir sa responsabilité mise en cause suite à la survenance d'un risque juridique. »

tation de l'entreprise, outre les retombées sur d'autres plans (financier, commercial, opérationnel...). Dans tous ces cas, et bien d'autres, la responsabilité de l'entreprise peut être mise en cause.

Le dirigeant de l'entreprise peut, lui aussi, voir sa responsabilité mise en cause suite à la survenance d'un risque juridique. Etant au cœur de la vie sociale, financière et administrative de sa société, chaque jour, dans l'exercice de ses fonctions, sa responsabilité personnelle peut être recherchée par

les parties prenantes de l'entreprise ou tout tiers ayant subi un préjudice suite à une faute de gestion ou de droit, une omission ou une négligence. Dans le cas d'une PME/TPE, la probabilité de mise en cause de la responsabilité du dirigeant est plus forte du fait qu'il a plusieurs casquettes (commerciale, technique, ressources humaines...). Aux risques juridiques liés aux règles du droit positif s'ajoutent des risques d'ordre réglementaire ou éthique. L'entreprise fait face à un environnement juridique évolutif et des autori-

sées d'avoir manqué à ses obligations.

L'exposition permanente de l'entreprise à des risques juridiques nécessite pour elle le déploiement d'une gestion préventive de ces enjeux. Il n'existe pas, à notre connaissance, de stratégie optimale de gestion des risques juridiques. A chaque entreprise de définir sa propre stratégie en fonction de ses marchés, de son secteur d'activité et de ses objectifs stratégiques. Dans ce cadre, on constate que des outils de contrôle et de vigilance, développés dans les pays anglosaxons, tels que la Corporate Governance ou encore les programmes de Compliance Management, débarquent dans les « boards » des grands groupes au Maroc.

Une bonne maîtrise de la gestion des risques juridiques nécessite :

1. L'identification des risques juridiques. C'est l'objet de la cartographie des risques qui offre, aux entreprises, une vision globale et hiérarchisée des risques qu'elles ont à gérer. Cette cartographie peut constituer une bonne plateforme pour communiquer auprès des collaborateurs et pour les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité. La bonne gestion des risques juridiques passe, en effet, par la formation des collaborateurs et leur sensibilisation sur les comportements à risque susceptibles de constituer des éléments à charge contre eux ou contre l'entreprise.

2. La gestion proactive du contentieux. Il s'agit d'adopter une stratégie contentieuse qui se prépare très en amont, au stade de la rédaction des contrats, avec une approche préventive des conflits en balisant les sujets susceptibles d'être des foyers de contentieux (politique de suivi des contrats, pénalités de retard, clauses de sortie, plafonnement de la responsabilité, conditions de résiliation anticipée,...). Cette attitude vise également à éviter l'émergence d'un différend ou, du moins, d'en favoriser la résolution à un stade très préliminaire.

3. Le recours, en cas de litige, aux modes alternatifs de règlement des conflits afin de maintenir des relations commerciales avec les partenaires et de préserver l'image par rapport à la publicité qui accompagne la voie contentieuse classique.

4. L'audit des risques juridiques. Il s'agit d'un check-up qui fait ressortir, éventuellement, les manquements juridiques et

les risques y afférents (sanctions, amendes, pénalités...). Il détecte également les zones de risques juridiques et les points de vigilance à surveiller.

5. Le positionnement de la fonction juridique en amont de l'activité de l'entreprise, dans une posture anticipative et pré-

« Chaque entreprise, quelque soit son secteur d'activité, sa taille ou ses métiers est exposée à une myriade de risques juridiques. »

ventive. Ce positionnement lui permet d'éclairer les choix et sécuriser les intérêts de l'entreprise en anticipant les risques juridiques potentiels.

6. Dans un environnement juridique où nul n'est censé ignorer la loi, il est stratégique pour l'entreprise de maîtriser ses engagements juridiques qu'ils soient issus de la loi ou d'actes qu'elle a

contractés. « L'ignorance coûte plus cher que l'information », avait dit John F. Kennedy. Sur ce sujet, si les grands groupes sont outillés, les PME/TPE sont assez démunies faute d'une structure dédiée aux questions juridiques. D'où l'intérêt de se faire accompagner par un expert qui va conseiller l'entre-

prise et l'accompagner. D'ailleurs, même les grands groupes, recourent souvent à des juristes spécialisés, les compétences juridiques internes ne permettant pas toujours de maîtriser l'étendue des différents droits applicables à l'entreprise. Sans être ni « risquophile » ni « risquophobe », on ne peut s'empêcher d'affirmer

que chaque entreprise, quels que soient son secteur d'activité, sa taille ou ses métiers est exposée à une myriade de risques juridiques dont la concrétisation peut dégrader sa réputation. L'entreprise a besoin d'une sécurité juridique pour fonctionner, se développer et prospérer. A cet effet, il est nécessaire pour elle de mettre en place un dispositif de management des risques juridiques. L'entreprise pourra ainsi « échapper » à deux lois (qui ne sont pas impératives, fort heureusement) : Murphy et Finagle, qui peuvent être schématisées par « Si quelque chose de mal peut se produire, cela arrivera. » et « Si un mal doit se produire, ce sera au pire moment et au pire endroit ».

L'absence de dispositif de management des risques juridiques peut avoir un impact négatif sur les intérêts de l'entreprise et affecter durablement sa réputation. Et si la réputation, actif immatériel, est difficile à évaluer, sa dégradation est, en revanche, ô combien facile à évaluer et à chiffrer.*



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Accélérez votre développement à l'international



Un réseau de plus de 4 000 entreprises membres
Une équipe biculturelle de 100 collaborateurs

www.cfcim.org



Quel soutien intelligence économique pour les institutions et les entreprises ?



L'intelligence économique favorise l'acquisition et la circulation de l'information et son traitement dans un double objectif d'aide à la décision pour les dirigeants et de développement de l'intelligence collective des équipes.

Jean-François DELBOS, ConseilSDI (soutien en conception de projets et intelligence économique)

Très développés depuis longtemps chez les anglo-saxons, les métiers de l'intelligence économique émergent depuis le début des années 1990 en Europe. Depuis quelques années, les responsables institutionnels et les entreprises au Maroc s'intéressent à ce qui doit être considéré comme un outil de compétitivité et l'on voit apparaître les premiers appels d'offre citant ce terme.

►►► Que recouvre le terme d'intelligence économique ?

Il s'agit d'une activité transverse, c'est à dire qu'elle intéresse et implique toutes les fonctions de l'entreprise, et pas seulement le métier principal.

Elle favorise l'acquisition et la circulation de l'information et son traitement dans un double objectif d'aide à la décision pour les dirigeants et de développement de l'intelligence collective des équipes. A ces deux objectifs correspondent deux processus indispensables à l'anticipation des situations et à l'influence de l'opérateur économique dans son écosystème et sur les marchés.

Quelles sont les principaux métiers de l'intelligence économique ?

L'intelligence économique recouvre plusieurs métiers complémentaires :

- la veille et l'acquisition d'informations clés pour la stratégie de l'entreprise ;

- l'analyse et la synthèse en fonction des besoins et priorités ;
- la gestion des connaissances et leur diffusion ;
- le management des risques et la sécurité de l'information ;
- l'influence et la promotion compétitive.

Les consultants interviennent auprès de tous les acteurs du développement économique. Les grands groupes n'hésitent pas à former des équipes spécialisées au sein de services dédiés au renseignement économique, notamment pour favoriser l'innovation efficiente, permettre la diversification, favoriser l'exportation ou encore de sceller de nouveaux partenariats ou de moderniser la protection des données, des marchés et des brevets.

Il existe aussi des opérateurs spécialisés qui mettent à la disposition des PME ou d'organismes institutionnels des cellules dédiées qui mettent à disposition leurs réseaux et leurs moyens de veille et d'investigation pour identifier et qualifier des partenaires (nouveaux fournisseurs, laboratoires de recherche, distributeurs...).

Pour les PME, sous-traiter cette fonction est particulièrement utile pour valider la pertinence d'un nouveau marché, pour positionner leur offre par rapport à celles de leurs concurrents, pour identifier et suivre des opportunités d'affaires et

des donneurs d'ordre, pour analyser l'incidence des évolutions technologiques ou réglementaires sur leurs activités. On parle alors d'intelligence compétitive, celle qui permet d'être bien positionné, de faire la différence sur les marchés.

Parmi les principales missions d'intelligence économique réalisées pour les entreprises figurent la recherche d'informations permettant de faire la différence sur les marchés : analyse des stratégies des concurrents, analyse de marchés nouveaux, etc.

Les experts interviennent également pour les pôles de compétitivité et tous types d'associations d'entreprises. En France par exemple, une dizaine de pôles dispose de plateformes collectives de veille et d'intelligence économique sur lesquels sont proposés des services à la carte et présentés des informations à valeur ajoutée portant sur les thématiques d'intérêt commun.

►►► Il y a aussi des services de veille et d'intelligence économique au profit de services institutionnels

Les entreprises spécialisées dans l'intelligence économique interviennent également aux côtés des services industriels institutionnels et pour toutes les directions locales.

Diverses filières stratégiques sont ainsi annuellement analysées, par exemple éco-activités, activités créatives, silver-éco-

nomie (filiale senior), tourisme d'affaires, énergies renouvelables... La prestation consiste en particulier à élaborer une cartographie des acteurs territoriaux appartenant à la filière. Par exemple, l'équipe informatique et infographiste de l'ADIT, leader du secteur, élabore, un outil dynamique d'analyses croisées et de représentation du potentiel économique, dans le but d'élaborer des stratégies de développement économique en fonction d'hypothèses diverses et d'intervenir sur des champs particuliers.

►►► Au Maroc, le besoin en intelligence économique semble émerger

Dans le cadre actuel que nous connaissons, l'évolution institutionnelle vers la régionalisation entraîne nécessairement un besoin accru en matière de gestion de l'information territoriale et de capacité à identifier les atouts de la compétitivité pour faire venir les investisseurs.

De même, le mouvement de structuration du tissu entrepreneurial marocain fait prendre conscience aux chefs d'entreprise de la nécessité de travailler en groupements pour acquérir des marchés, au Maroc comme à l'international et sur le continent africain par exemple. L'information économique est alors un atout de compétitivité, autant dans le montage des partenariats d'entreprises que pour l'acquisition des marchés.*

DIGITAL IT DAYS

Le Business Forum des Solutions Digitales
et des Technologies de l'Information



Le rendez-vous des experts du Digital et des Technologies de l'Information



10 - 11 décembre 2014
Casablanca | Espace Plein Ciel Paradise

www.digital-itdays.com

Mehdi LAËCHACH
Chef de projets
Tél. : 05 22 43 96 29
mllaachach@cfcim.org



Organisateurs



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Partenaires

Conjoncture

EMAILING MANAGEMENT.com
Le leader de e-marketing direct

Aujourd'hui

MAP

LeLais

LEP

Le Quotidienne
La bonne info au bout du clic

La Tribune

LA VIE éco

STAGIAIRES!

H24

MEDIAS24

FINANCES

Telecontact

KOMPASS
Connects business to business

On en parle aussi...

Billet d'humeur

“ Monde de foot dans un monde de fous... ”

Par Serge Mak, Président du Comité de Rédaction de Conjoncture

La planète va tourner au rythme du ballon rond durant plus d'un mois à l'occasion de la Coupe du Monde de football. Je me demande si cet événement concerne vraiment le sport car nous allons avoir droit durant cette Coupe à un défilé de coupes de cheveux plus extravagantes les unes que les autres. A ce propos, j'aimerais comprendre comment un joueur qui court pendant 90 minutes termine le match toujours impeccablement coiffé ? D'ailleurs..., impeccablement n'est pas le mot exact, il est préférable de dire « coiffé comme avant le match ». Si on ne peut pas dire que c'est un événement entièrement sportif, peut-on le qualifier de culturel ? D'aucuns me feront remar-

quer que les footballeurs ne brillent pas (pas de remarque particulière sur la laque dans les cheveux) spécialement par leur culture générale... et pourtant ils ont quand même trouvé le moyen de communiquer entre eux à leur niveau... : le tatouage. Et certains communiquent plus que d'autres dans ce domaine.

Que peut-on attendre de l'équipe de France dans cette compétition qui se passe au Brésil, pays de football et de belles femmes. A ce propos, je conseille à Didier Deschamps de faire porter un bracelet électronique à Ribéry et Benzema... vu le nombre de Zaya qu'il y a au Brésil, il risque de les perdre très vite ! Didier..., mes conseils aussi sur le plan

technique sont très simples : jouer le moins possible avec l'extrême droite en la laissant contre la ligne de flanc droit qui ont des problèmes avec les lacets de leur chaussures, essayer d'harmoniser les centraux ensemble pour qu'ils jouent dans le même sens et réveiller, si c'est possible, les joueurs du flanc gauche qui sont plutôt mous des genoux (et du reste). Mais je crois que le plus important est de protéger ses arrières car à mon avis, c'est de là que vient le danger, il y en a tellement qui veulent nous prendre à revers...

Allez bonne Coupe du Monde quand même !

L'association du mois

L'Association Oasis Ferkla pour l'Environnement et le Patrimoine. « Les habitants de Ferkla devront réapprendre à vivre ensemble pour sauver leur environnement ».

C'est l'une des plus belles régions du Maroc, nichée derrière les montagnes du Haut-Atlas, dans la plaine de Ghèris, à quelques kilomètres de « Ksar Souk », Errachidia. L'Oasis de Ferkla, l'une des plus étendue du Sud Marocain, l'une des plus peuplée aussi, pourrait être un paradis rappelant les chefs d'œuvres des orientalistes, entre montagne et désert. Malheureusement, victime d'une piètre gestion de l'eau depuis les années 70, l'oasis est aujourd'hui menacée d'assèchement. Heureusement, depuis 2001, l'Association Oasis Ferkla pour l'Environnement et le Patrimoine a décidé de sensibiliser la population et de redonner à cette région grâce à une mobilisation qui dépasse souvent les frontières du Maroc sa splendeur d'avant. Lahcen Kabiri, Président de l'AOFEP rappelle qu'aucune solution viable ne pourra être trouvée pour sauver l'oasis sans une prise de conscience collective. « Il y a 20 ans, on ne se souciait plus des réserves en

eau de la région, quand l'eau manquait en surface, on creusait encore et encore. Chacun voulait être autonome, avec son puits, sa pompe à eau sans savoir ce que faisait son voisin. L'esprit de l'oasis, sa gestion à l'origine, c'est quelque chose de collectif, de participatif. Cette montée d'individualisme qui a été accentuée par une augmentation de la population et l'exploitation du sol est catastrophique pour l'écosystème de la région toute entière. Ainsi, en quelques années, on a vu apparaître plus de pauvreté et de précarité. L'eau a été notre moteur associatif. Nous avons réussi à sensibiliser les paysans, pour imposer notamment la micro-irrigation « goutte à goutte » et nous commençons à constater une diminution de la sécheresse, c'est un début ».

► **Contacts : Lahcen Kabiri**
Tel : 06 66 95 70 64
E-mail : Kabiri_lahcen@yahoo.fr
Site web : www.aofep.org



TRANSFARO

Transit & Transport International

OUR TEAMS strive to deliver competitive rates and solutions for our reputed clients around the world. We deliver the highest levels of speed, efficiency and reliability.

ISO 9001
ISO 14001
BUREAU VERITAS
Certification



App Iphone
&
Android



OUR LOGISTICS SERVICES INCLUDE

DOOR TO
SERVICES FREIGHT

FORWARDING
AIR & SEA

CUSTOM
CLEARANCE

Follow us on
FACEBOOK



www.transfaro.com

Email : transfaro@transfaro.com

Phone : +(212) 522 98 08 33 +(212) 522 98 73 34 Fax : +(212) 522 23 33 79 +(212) 522 98 53 36

119, Bd Bir Anzarane - Rés. Ramzi B - Maârif - 20100 Casablanca - Maroc



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

LE CAMPUS DE LA CFCIM

3 entités de formation pour le développement du Capital Humain de votre entreprise



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC
CEFOR entreprises

CEFOR entreprises

Un Centre de Formation Continue qui répond aux demandes spécifiques de votre entreprise. En plus de son offre diversifiée de formations, le CEFOR entreprises propose également l'ingénierie et l'élaboration de votre plan de formation, en vue de renforcer les compétences professionnelles de votre Capital Humain.



**Ecole Française
des Affaires**

Ecole Française des Affaires

L'EFA dispense une formation à Bac + 2 qui délivre un diplôme d'Etat français de « Chargé de la gestion et de l'activité commerciale de l'entreprise » décerné par la CCI de Seine-et-Marne. Les lauréats de l'EFA ont le choix d'intégrer directement le monde de l'entreprise ou d'envisager les nombreuses possibilités de poursuite d'études au Maroc comme à l'étranger.



TBS Casablanca

- Bachelor en Management, Mastères dans les métiers du marketing, de la communication, des finances, de la gestion, de la création d'entreprise, de la logistique, du management pour scientifiques, Executive MBA et BADGE.
- Nouveau en 2014 : formation à Bac + 3 avec un Diplôme en Management des Organisations et à Bac + 5 avec le Programme Grande Ecole.

Vos contacts :

CEFOR entreprises
Tél. : 05 22 35 02 12
rallam@cfcim.org

EFA
Tél. : 05 22 34 90 29
efa@cfcim.org

TBS Casablanca
Tél. : 05 22 35 02 12
contact@tbs-education.ma

