

# Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française  
de Commerce et d'Industrie  
du Maroc  
www.cfcim.org  
53<sup>e</sup> année  
Numéro 963  
15 octobre -  
15 novembre 2014  
Dispensé de timbrage  
autorisation n° 956



L'INVITÉ DE CONJONCTURE  
MOHAMED CHAFIKI

## Certification et qualité

### ACTUS CFCIM

La Finance Islamique  
peut-elle s'imposer au Maroc ?

Le CFIA Maroc 2014,  
le rendez-vous incontournable  
pour l'agroalimentaire

### ECHOS MAROC

Mohammed Benayad « Nous  
allons devoir mettre de l'ordre  
dans nos importations »

### REGARDS D'EXPERTS

Les « Objets Soci@ux » à l'assaut de  
notre vie quotidienne



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

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



**SOIF DE MINÉRALITÉ ?**

**EAU MINÉRALE\***

**NATURELLE BIENFAITS**

**BIEN-ÊTRE OLIGO-ÉLÉMENTS**

**CALCIUM**



**ÉQUILIBRE MAGNÉSIUM**

**LÉGÈRETÉ...**

**DU CÔTÉ DE LA NATURE.**

[WWW.AINIFRANE.MA](http://WWW.AINIFRANE.MA)

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





Eau minérale naturelle

**Ain Ifrane**

Source Bensmim

1,5L





BMCI / SA - 26, Place des Nations Unies - Casablanca / Capital : 1 327 884 300 Dhs - RC N° 4091 - IF - 01094015

Quelle banque peut m'offrir  
le service personnalisé  
que j'attends ?



## Clientèle Internationale

Vous êtes **expatrié** au Maroc. La BMCI est là pour vous accompagner dès votre installation, et tout au long de votre séjour, à travers un dispositif dédié :

- Des conseillers spécialisés à votre écoute
- Des services sur mesure et des tarifs privilégiés
- Un accompagnement personnalisé sur l'ensemble de vos projets
- Et des avantages si vous êtes client BNP Paribas

# Editorial

## Certification et qualité



Jean-Marie GROSBOIS  
Président

« La démarche qualité, c'est la meilleure façon d'aller tous dans la même direction... et de rassurer les clients ! »

La certification est apparue au Maroc en 1995. A fin 2002, 210 entreprises seulement étaient certifiées. 10 ans plus tard en 2012, plus de 1 200 sociétés petites, moyennes ou grandes avaient choisi de se lancer dans une démarche qualité.

Bien sûr, ce n'est pas assez et il reste des résistances chez les opérateurs économiques, souvent par peur ou par manque d'information. Car s'il est vrai que la promesse initiale d'une démarche qualité est la performance et un chemin tout tracé vers l'excellence, ce processus peut conduire l'entreprise à des remises en question douloureuses, des doutes, un long travail d'introspection qui exige raison et transparence, mais d'où elle sortira forcément vainqueur et plus forte face à la concurrence locale et internationale.

On a souvent dit par exemple que la qualité coûte cher, que les cabinets internationaux qui distribuent les labels à l'échelle planétaire engrangent des fortunes, mais quel est le coût de la « non-qualité » sur le marché économique à notre époque ?

Même si c'est loin d'être la seule solution pour générer de la croissance, la démarche qualité est un formidable vecteur de développement pour l'ensemble d'une économie. C'est d'abord un levier pour améliorer les processus de production, pour « normer » son activité et rassurer ses clients.

Mais qui dit qualité dit aussi valeurs, éthique, aspects sociaux et environnementaux. Le processus de certification motivera les ressources humaines et sera par exemple un véritable déclencheur de réformes en cas de méthodes managériales empiriques néfastes pour le développement de l'entreprise.

A la CFCIM, nous nous sommes engagés dans cette démarche qualité dès 2000 à l'Ecole Française des Affaires, puis à partir de 2006, petit à petit, pour l'ensemble de nos activités, l'objectif étant bien évidemment d'améliorer la qualité de nos services et de vous contenter, vous, nos adhérents.

La qualité est une recherche de la perfection, de l'excellence, c'est aussi une démarche collective. J'invite donc tous nos élus, collaborateurs et partenaires à continuer à se mobiliser à nos côtés pour parfaire cet objectif qui nous fait avancer dans la même direction.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ►► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : [conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org). Site Web : [www.cfcim.org](http://www.cfcim.org) ►► **Directeur de la publication** 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, Rachid Alaoui (journaliste), Nawal Ghaoui, Jacques Digout, 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.

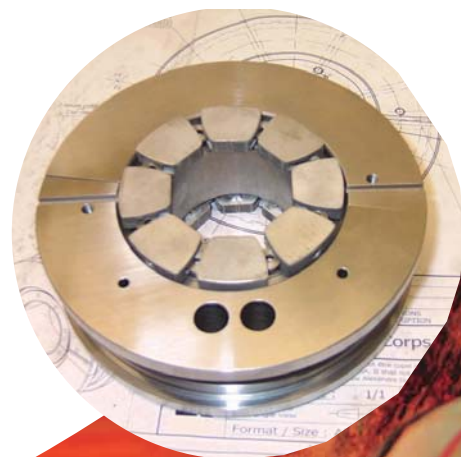
**PUBLICITÉS** **Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 [mariam.bakkali@menara.ma](mailto:mariam.bakkali@menara.ma)  
**Anne-Marie Jacquin** Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 [jacquin\\_annemarie@yahoo.fr](mailto:jacquin_annemarie@yahoo.fr)  
**Nadia Kais**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







Fabricant de paliers lisses depuis 1947



- Fabrication de **tous types de coussinets**
- Réfection, Réparation
- Intervention sur machines tournantes
- Co-développement
- Formation palier lisse

**SAMR SAS**

**+33 3 25 72 13 21**

**[www.metal-rouge.com](http://www.metal-rouge.com)**

**[contact@metal-rouge.com](mailto:contact@metal-rouge.com)**

Scannez ce code pour plus d'information



# Sommaire

## ActusCFCIM

- 6 Rédouane Allam, Responsable Formation et Partenariats du CEFOR entreprises : « Une bonne formation, c'est d'abord une bonne expertise de l'entreprise ».
- 10 La Finance Islamique peut-elle s'imposer au Maroc ?

## EchosMaroc

- 17 Forum adhérents avec Mohammed Benayad Secrétaire Général du Ministère chargé du Commerce Extérieur
- 19 Les entreprises de Vendée en prospection au Maroc du 25 au 27 novembre.
- 20 Service économique de l'Ambassade de France
- 22 L'invité de Conjoncture : Mohamed Chafiki, Directeur des Etudes et des Prévisions Financières au Ministère de l'Economie et des Finances.



## ZOOM

### Certification et qualité

- 26 La culture du management de la qualité faiblement développée dans l'entreprise marocaine
- 28 Interview avec Driss Farissi, Directeur Général de l'institut de sondages TNS
- 30 Le nombre d'entreprises certifiées ISO demeure faible
- 31 Interview de Zeineb Benkhadra, Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc
- 32 Interview de Mounir Diouri, Directeur Général de Qualilab International, Laboratoire accrédité ISO - 17025
- 34 La mondialisation pousse les entreprises à plus d'engagement dans la qualité
- 36 Interview avec Laila Barhdadi, Directeur-Associé du cabinet Enjeu et membre du CJD Maroc

25



## Regardsd'experts

- 40 **Juridique** La protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données personnelles Actualités et mise en œuvre de la Loi n° 09-08
- 42 **La parole au Campus CFCIM** Le marketing au temps des « Objets Soci@ux »

## On en parle aussi...

- 44 **Le Billet d'humeur de Serge Mak**
- 44 **Association du mois : L'association Hajar se mobilise depuis 2001 pour les enfants atteints de maladies du système immunitaire. Courage et espoir pour le futur.**





# Rédouane Allam, Responsable Formation et Partenariats du CEFOR entreprises : « Une bonne formation, c'est d'abord une bonne expertise de l'entreprise ».

**L**e CEFOR entreprises est le centre de formation continue de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM). Il accompagne les dirigeants et les RH dans toutes les étapes du processus de formation continue en interne. Il veille également à être en permanence en adéquation avec les besoins réels des entreprises. Grâce à sa connexion naturelle avec la CFCIM et les autres CCI à l'international, le CEFOR entreprises peut proposer les meilleurs experts formateurs dans tous les domaines. Conjoncture.info a rencontré Rédouane Allam, Responsable Formation et Partenariats du CEFOR entreprises.

**Conjoncture.info :** Est-ce qu'on peut revenir sur l'histoire du CEFOR entreprises ?

**Rédouane Allam :** C'était au départ l'Institut Français de Formation qui est né en 1990, pour accompagner les entreprises dans leurs besoins en formation et requalification professionnelle. Il est vrai qu'à l'époque les besoins étaient différents parce que la physionomie des entreprises était différente. Il fallait moderniser la façon de travailler au Maroc, améliorer les compétences de certains employés et directement impacter sur la compétitivité des entreprises. Aujourd'hui au CEFOR entreprises, nous avons comme mission de proposer une formation continue qui soit la plus exigeante possible et la plus performante avec l'intervention de notre réseau de formateurs. Je crois que ce qui a vraiment changé, si on compare aux années 90, c'est notre capacité à être proche des entreprises et directement à l'écoute de leurs besoins. Bien-sûr, nous accompagnons les entreprises dans la formation en gestion des finances, en achat logistique, en qualité environnement, mais nous travaillons de plus en plus avec les départements RH sur le management et le développement personnel ; vous le voyez des thèmes très demandés et très actuels au Maroc et ailleurs.



**RÉDOUANE ALLAM,**  
Responsable Formation  
et Partenariats du CEFOR  
entreprises

**Justement, la formation continue est un secteur qui attire beaucoup d'opérateurs privés. Quelle est la valeur ajoutée du CEFOR entreprises ?**

D'abord notre forte implantation avec la CFCIM dans le monde de l'entreprise au Maroc et à l'international. Nous connaissons les entreprises, nous avons même une vraie proximité avec les grandes comme les plus petites. C'est notre cœur de métier et c'est pour cette raison que nous sommes performants dans la réponse à leurs besoins. Si vous voulez, pour parler clairement, ce qui est important pour une entreprise, c'est la qualité de la formation mais c'est surtout le retour sur investissement. Je vous citerai juste un exemple, c'est le groupe AKSAL dont nous avons formé 650 conseillers de ventes, une formation très spécialisée qui a atteint tous ses objectifs. L'important est d'agir en se conformant à la stratégie de l'entreprise, et cela nécessite pour le CEFOR entreprises, de vraies compétences dans le diagnostic au sein des entreprises. Depuis la mise en place des contrats spéciaux de formations, l'opérateur de formation doit être éligible, donc agréé par l'OFPPPT, et le Ministère de l'Emploi et malheureusement, malgré cette mesure on trouve encore un certain nombre de formateurs indépendants ou de centres de formations qui n'ont pas la même connaissance de l'entreprise et la même capacité de recensements de leur besoins que le CEFOR entreprises. \*

## L'Ecole Française des Affaires (EFA) au cœur de la vie associative.



**C**omme chaque année, l'Ecole Française des Affaires (EFA) organise de nombreuses activités qui s'inscrivent dans le cadre de l'initiation des étudiants à la vie associative. Cette année, et à l'occasion de la rentrée scolaire, l'Association Marocaine de Jeunes Bénévoles (AMJB) entreprend deux importantes actions sociales : La distribution de 1000 cartables avec leurs fournitures scolaires et le réaménagement de deux écoles primaires. Ce projet vise à l'amélioration des conditions d'enseignement dans des zones rurales très fragiles en matière d'infrastructure, notamment Douar Ouled Farej et Sidi Slimane. Ainsi, et suite à l'initiative d'étudiants de l'EFA, un partenariat a vu le jour entre l'Ecole et l'AMJB pour mener à bien cette action à caractère humanitaire, tout en faisant participer l'ensemble des étudiants, des enseignants et de l'équipe administrative à travers des contributions en argent ou en nature. Notons enfin que l'Ecole Française des Affaires encourage toute action permettant de développer l'initiative sociale et le sens de coopération.



# Louer, acheter ou vendre un **bâtiment industriel** ? Appelez ExperTeam Maroc

**06 15 15 15 80**



En tant qu'agence immobilière spécialisée dans le courtage des biens industriels, nous sélectionnons des biens de qualité, conformes à la réglementation et titrés. Nous vous proposons, à la location ou à la vente : bâtiments de production, locaux de stockage, plateformes logistiques, bureaux et terrains industriels. Nos services incluent aussi les expertises et les conseils en investissements.

 **ExperTeam**  
Maroc

L'immobilier industriel

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

## Les étudiants de TBS Casablanca aident les enfants de l'école Le Petit Monde.

**T**BS Casablanca soutient l'association Avenir de la Jeune Fille Marocaine, fondée en 1955 qui gère notamment l'école « Le Petit Monde », dont la mission est de venir en aide aux familles les plus démunies. Lundi 15 septembre dernier, les étudiants de TBS Casablanca, très sensibles aux missions sociales sur le terrain et en contact direct avec les associations, ont participé à une remise de cartables pour la rentrée scolaire, une mission citoyenne qui les motive particulièrement. L'école « Le Petit Monde » accueille chaque année près de 250 élèves marocains dont certains connaissent des conditions de vie très défavorisées. Pour



fonctionner, venir en aide à ces enfants et leur permettre de vivre et d'apprendre comme les autres, l'école a des besoins financiers, matériels, alimentaires, et ne peut se passer de l'aide de ses partenaires (Marjane, TBS Casablanca, etc.). Si vous aussi, par le biais de votre entreprise ou en tant que particulier, vous souhaitez aider « Le Petit Monde » et parrainer un enfant à raison de 200 Dhs/mois, appelez l'association au 05 22 28 21 98.



## Campus de la CFCIM : calendrier des formations

### Cycle de Formation Supérieure Assistante de Direction

**Durée : 150 heures**

**Date : octobre 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 : octobre 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 : octobre 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 : octobre 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 : Audit & Contrôle de Gestion

**Durée : 2 jours**

**Dates : octobre 2014**

**Objectif :** Préparation aux fonctions de Contrôleur de Gestion, d'Auditeur Interne et Auditeur Externe La maîtrise des fonctions de contrôleurs de gestion, auditeurs internes, auditeurs externes, et à leur fournir les outils-clés pour leur permettre d'acquérir l'approche générale pour assurer la fonction du contrôleur de gestion, Acquérir la méthodologie générale pour mener à bien toutes les missions d'audit, Identifier les activités à risques de l'entreprise,

### Cycle de Technique d'Expression et de Communication : Français Professionnel Ecrit Et Oral

**Durée : 60 heures**

**Date : octobre 2014**

**Objectif :** Être capable de :

Comprendre et rédiger des documents

Communiquer oralement dans une situation professionnelle

Acquérir des éléments langagiers

Acquérir des outils de communication occasionnels

### Gestion de la Trésorerie

**Durée : 2 jours**

**Dates : 29-30 octobre 2014**

**Objectif :** Maîtriser les techniques de gestion de la trésorerie au quotidien, les moyens de financements prévisionnels et les différents modes de paiement. Enjeux de la gestion de trésorerie.

### Droit du travail approfondissement :

**Durée : 2 jours**

**Dates : 22 et 23 octobre 2014**

**Objectif :**

Prévenir et limiter les risques en droit pénal du travail.

Identifier les risques d'infraction en droit du travail.

Comprendre les mécanismes d'engagement de responsabilité et les conséquences pratiques pour l'employeur.

Anticiper et mettre en œuvre les précautions élémentaires.

### Évaluer la rentabilité d'un projet d'investissement

**Durée : 2 jours**

**Dates : 11-12 novembre 2014**

**Objectifs :** Tout cadre ou dirigeant sera conduit au cours de sa carrière à concevoir et présenter un projet d'investissement à sa hiérarchie ou à des partenaires extérieurs (banques, investisseurs, fournisseurs etc.).

Cette formation a pour objectif de vous permettre de découvrir et d'appréhender tous les aspects de la création et de la rentabilité d'un projet d'investissement.

### Conduite du Changement

**Date : 04-05 novembre 2014**

**Objectif :** Optimiser les compétences des apprenants, afin d'améliorer l'accompagnement des équipes en période transitoire. Pour ce faire, les apprenants devront :

Intégrer le concept du changement ;

Comprendre les phénomènes liés au concept ;

Comprendre les enjeux de la communication ;

Cibler la typologie des conflits ;

Appréhender les bases de la communication interpersonnelle ;

Comprendre les modes de régulation

Le CEFOR entreprises se tient à votre disposition pour toute information complémentaire notamment pour étudier avec vous la réalisation de formation 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



AU DÉPART DE CASABLANCA

# CHINE

# 45 VOLS

PAR SEMAINE

AIRFRANCE KLM

AIRFRANCE.MA

BETC

## La Finance Islamique peut-elle s'imposer au Maroc ?

**L**a CFCIM et sa Commission Juridique, Fiscale et Sociale organisaient jeudi 11 septembre un petit-déjeuner débat animé par Abderrahmane LAHLOU, Docteur en Management, Consultant en Éducation et Formation, Expert en Finance Islamique et Youssef BAGHDADI, Président du Directoire de Dar Assafaa, filiale du Groupe Attijariwafa bank sur le thème :

« La finance islamique arrive au Maroc : fondements légaux et impact économique potentiel ».

Les adhérents de la CFCIM ont répondu nombreux à cette invitation. La finance islamique se distingue des pratiques financières classiques par une conception différente de la valeur du capital et du travail. Elle est basée sur les principes de la Sharia, et en accord avec le droit musulman, trouve son fondement et son application dans l'interdiction de l'intérêt et la responsabilité sociale de l'investissement. Des notions qui peuvent intéresser les particuliers mais surtout les PME. Beaucoup de réponses ont été données par les deux experts présents à ce petit-déjeuner débat,



une façon très directe et très pratique de tordre le cou à de nombreuses idées reçues. La finance islamique serait-elle devenue en quelques années une alternative éthique à la finance conventionnelle ? Même la banque américaine Goldman Sachs, symbole de cette finance mondiale en crise, a dévoilé cette semaine un projet d'émission d'obligations islamiques, des Sukuk, d'une valeur de 500 millions de dollars. Elle suit ainsi sa concurrente HSBC, seul établissement occidental à avoir, jusqu'ici, mis en place un tel programme. Le Maroc, avec la Loi n° 103-12, récemment adoptée par le Parlement va-t-il réussir son entrée dans le système financier islamique ? Ce débat organisé par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) a pu déjà proposer aux professionnels adhérents présents jeudi quelques éléments de réponse. Conjoncture a interviewé l'un des experts invités par la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM, Youssef BAGHDADI, Président du Directoire de DAR ASSAFAA, l'un des principaux acteurs du secteur. \*

### Avis de décès



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

**La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et son Président Jean-Marie Grosbois ont le regret de vous annoncer le décès de monsieur Guy Billecocq, ancien Président de la CFCIM de 1985 à 1987. Toutes nos pensées vont à sa famille.**

## INTERVIEW

**Conjoncture :** Pourquoi est-il aussi difficile d'expliquer les fondements et le fonctionnement de la finance islamique ?

**Youssef Baghdadi :**

Vous savez au Maroc, nous sommes restés longtemps timides par rapport à cette finance islamique. C'était même un sujet tabou, on préférait parler de finance alternative. Nous devions sortir de cette connotation religieuse et la loi va nous y aider. D'ailleurs, le premier client que j'ai financé pour un achat d'une voiture ici au Maroc en utilisant un produit islamique n'était pas musulman. C'est une industrie économique, on peut le dire, destinée encore à une niche et il se trouve que la cible n° 1 de notre marché est une population musulmane.

**Pourquoi le lancement des produits islamiques sur le marché bancaire il y a quelques années au Maroc a-t-il été un flop ?**

Ca n'a pas marché parce que ça n'était pas accompagné par un décret d'application, que nous avons des difficultés à respecter le contrôle du principe de la Sharia par les Oulémans et ce n'était pas encore une priorité pour les groupes bancaires. A l'époque, nous pensions seulement être capables avec ce type de produits,



**YOUSSEF BAGHDADI,**  
Président du Directoire  
de DAR ASSAFAA

d'attirer une population qui n'était pas encore bancarisée. La vision était un peu réductrice mais la loi va tout changer.

**Pourquoi la finance islamique semble être plus résiliente à la crise mondiale ?**

D'abord à cause de ses principes fondamentaux. L'interdiction de l'intérêt, l'interdiction de la spéculation excessive, et la chasse à l'ambiguïté notamment dans les clauses de contrat ont permis d'imposer un peu plus de clarté. On peut imaginer que la crise des subprimes n'aurait pas eu lieu avec un peu plus de finance islamique dans les portefeuilles.

**Vous êtes le Président du Directoire de Dar Assafaa, vous étiez avant dans une filiale de Attijariwafa Bank spécialisée dans le crédit à la consommation...êtes-vous maintenant un utilisateur de la finance islamique dans votre vie quotidienne ?**

Je vais même vous dire mieux que ça...j'avais acheté un bien immobilier avec un crédit classique il y a quelques années et je suis en train de faire en sorte que ce crédit bascule vers un produit de finance islamique. Et ça fonctionne. \*

► Propos recueillis par Franck Mathiau



# Telecontact

Les Pages Jaunes du Maroc

VOTRE ACCÈS À TOUS LES PROFESSIONNELS  
“ À vous de faire le meilleur choix ”



**2,7**  
millions  
de pages vues/mois

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

 136 000 professionnels à  
votre portée

 Des astuces et conseils  
pratiques



 Des événements à ne  
pas rater

 Des services de proximité  
et contacts utiles



Disponible également  
en version





**Android et iPhone**



iPhone



Android

Retrouvez-nous sur    



## www.mediationcfcim.org : bientôt un nouveau site internet 100 % Médiation !

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) innove en matière de Médiation en lançant prochainement un site dédié sur internet. La Médiation est l'une des priorités de la CFCIM et de son Président, Jean-Marie Grosbois. Dès 2009, la CFCIM avait créé un Centre de Médiation de référence en collaboration avec le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP), l'organisme leader en France et en Europe en matière de résolution alternative des conflits commerciaux. Les 4000 adhérents de la CFCIM peuvent ainsi faire appel aux services de médiateurs formés et accrédités. La médiation, rapide et peu onéreuse, est une solution raisonnée et responsable. Pour nous parler de ce site, Conjoncture.info a rencontré Franck Dautria, Conseil Juridique et Fiscal, Directeur Associé de Monceau Juridique et Fiscal, Président de la Commission Médiation de la CFCIM. \*



### INTERVIEW

#### Conjoncture : Pourquoi un site internet dédié entièrement à la Médiation ?

**Franck Dautria :** Internet est incontournable et nous voulions d'abord « référencer » toute l'action de la CFCIM dans le domaine de la Médiation sur les principaux moteurs de recherche. Nous sommes très actifs depuis quelques années, nous sensibilisons de nombreuses entreprises à cette méthode de règlement à l'amiable, nous formons des médiateurs, nous avons décidé de créer un lien supplémentaire entre les entreprises, les médiateurs et la Commission Médiation de la CFCIM en utilisant internet. Cela deviendra rapidement une banque de documentation sur tout ce qui concerne la Médiation au Maroc, les textes, les articles, les témoignages d'experts, les retours d'expérience des entreprises. L'idée est d'en faire un site de référence sur la Médiation, ce qui n'existe pas pour l'instant et un support d'expression pour les médiateurs. Vous savez, la Médiation c'est de l'humain et la transmission des expériences dans ce domaine est très importante.

#### Les internautes pourront-ils contacter directement la Commission Médiation sur le site ?

Oui, c'est le but. Proposer toutes les informations qui concerne la Médiation au Maroc, retrouver tous les détails du process et entrer en contact avec la CFCIM pour aller plus loin. Tout ça en quelques clics.

**La Médiation est un atout pour les entreprises, c'est aussi un axe prioritaire pour la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), ce site vise à renforcer son positionnement ?**



**FRANCK DAUTRIA,**  
Conseil Juridique et Fiscal, Directeur Associé de Monceau Juridique et Fiscal, Président de la Commission Médiation de la CFCIM.

L'histoire de la CFCIM et de la Médiation a commencé en 2009 avec beaucoup de passion et d'envies. Nous avons cru à la Médiation dès le départ et le développement de cette activité au Maroc aujourd'hui, pas toujours dans les bonnes conditions d'encadrement, pas toujours clairement définie, nous a encouragé à trouver de bons partenaires comme le CMAP et former des professionnels de la Médiation dans les normes internationales. Quand vous recherchez des informations sur la Médiation sur internet, vous trouvez beaucoup d'articles, de témoignages, de sites spécialisés en France, mais pas au Maroc. Nous voulons que ce site devienne une véritable base de données de la Médiation au Maroc au service des entreprises, et qu'on y trouve le recueil de tous les événements dans le Royaume. Nous vivons dans une époque où la communication basique n'est plus suffisante, le référencement la production de contenu sont des données indispensables au positionnement d'une activité comme la Médiation.

#### En plus du site, quelle est l'actualité de la Commission Médiation de la CFCIM ?

Nous allons organiser une deuxième formation de médiateurs en novembre ou décembre à Casablanca avec le CMAP qui pour la première fois se déplacera au Maroc. Ce sera la même formation qu'à Paris, mais évidemment beaucoup plus proche et plus pratique pour les participants parce qu'à domicile. Et puis une autre nouveauté qui aura lieu à la fin du mois d'octobre, une initiation à la Médiation avec des médiateurs agréés CMAP et CFCIM qui présenteront pendant une journée les multiples avantages de la Médiation. Encore une façon conviviale et directe de sensibiliser les entreprises. \*

► Propos recueillis par Franck Mathiau



# SIKA MAROC

VOUS DONNE RENDEZ-VOUS AU SIB 2014



TRAITEMENT DES BÉTONS, CIMENTS ET  
MORTIERS

ÉTANCHÉITÉ ET IMPERMÉABILISATION

JOINTS, COLLAGE SOUPLE ET MOUSSES

RÉPARATION, RENFORCEMENT ET PROTECTION

SOLS

TOITURES

INDUSTRIE

SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ CERTIFIÉ  
QSE



**Sika Maroc S.A.**

Z.I. Ouled Saleh, BP 191-27182  
Bouskoura - Casablanca - Maroc  
Tél.: +212(0)522 33 41 54  
Fax : +212(0)522 59 07 99  
info@ma.sika.com  
<http://mar.sika.com>

**BÂTIR LA CONFIANCE**



## Le CFIA Maroc devient le rendez-vous incontournable des professionnels du secteur agroalimentaire



La 4<sup>ème</sup> édition du Carrefour des Fournisseurs de l'Industrie Agroalimentaire, CFIA Maroc, s'est déroulée du 16 au 18 septembre 2014 à Casablanca, sous l'égide du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ainsi que celle du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique. Plus de 200 entreprises exposantes marocaines et internationales, notamment françaises et 4 500 visiteurs professionnels ont pris part à ce salon organisé par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et GL events Exhibitions. Organisé tous les deux ans, le salon CFIA Maroc offre aux professionnels de l'agroalimentaire, une vitrine des dernières nouveautés dans les secteurs des équipements et procédés, des ingrédients et PAI (Produits Ali-

mentaires Intermédiaires), ainsi que des emballages et conditionnements. L'édition 2014 s'est démarquée par l'animation d'un plateau TV, nouveauté qui a réuni les principaux acteurs de la filière IAA (Industrie Agro-Alimentaire). Les sujets des émissions TV ont porté notamment sur la chaîne de production, les ressources humaines, la sécurité alimentaire, le marché africain et de manière plus générale, sur comment réussir à l'international.

Lors de cette 4<sup>ème</sup> édition du CFIA Maroc, les trophées de l'innovation ont récompensé les meilleures innovations des entreprises exposantes. Les jurys étaient composés de donneurs d'ordres et des Responsables des Services Achat et Marketing. Ces trophées ont ainsi permis de mettre en avant les dernières nouveautés des fournisseurs de l'industrie agroalimentaire et de créer le lien entre fournisseurs et

entreprises agroalimentaires.

Ainsi, les trophées ont été remportés, en fonction des catégories, par les entreprises suivantes :

- Ingrédients & PAI : COMANER, entreprise spécialisée dans les ingrédients laitiers, les additifs alimentaires et les graisses végétales
- Emballages & Conditionnements : FIPAL QUALITY PACKAGING, société italienne spécialisée dans la vente et services d'assistance de machines et d'équipements pour l'agroalimentaire
- Équipements & Procédés : DEUTSCHE TECHNIC AIR, fournisseur de compresseurs, pompes à air, palans, treuils, crics et vérins
- Qualité, Hygiène & Services : ISO-LAB, fournisseur d'équipements, consommables de laboratoire et produits chimiques. \*

► Franck Mathiau

## Optimisez le potentiel d'innovation de votre entreprise avec la CFCIM et l'OMPIC !

Proposé par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC), le prédiagnostic de la propriété industrielle consiste en une évaluation des besoins de l'entreprise en matière de propriété industrielle.

L'objectif est de vous aider à choisir une stratégie de propriété industrielle adaptée à vos besoins et à vos perspectives de développement, en analysant votre potentiel innovant et le contexte concurrentiel dans lequel vous évoluez.

Reposant sur une analyse objective et qualifiée, le pré-diagnostic prend en compte l'ensemble des outils de propriété industrielle (brevets, marques, dessins et modèles) mobilisables au sein de l'entreprise, ainsi que les contrats, les licences...

Il donne à l'entreprise une vision objective de ses atouts compétitifs, tant sur la protection que procure la propriété industrielle que sur ses autres utilisations possibles : veille technologique, licences, partenariats, etc.

La prestation est réalisée par un expert de la CFCIM et/ou de l'OMPIC, et vous permet d'obtenir un rapport confidentiel spécifique à votre entreprise qui, outre de dresser un bilan de vos actifs, formulera des propositions pour mettre en valeur votre potentiel créatif et innovant par le biais de la propriété industrielle. Pour plus d'information, merci de prendre contact avec Madame Aziza AFANE par téléphone au : 05 22 43 96 40 ou par mail à l'adresse suivante : ompic@cfcim.org



## INTERVIEW

A l'occasion du CFIA Maroc, Conjoncture a rencontré l'une des entreprises les plus créatives du secteur, FLEXOPRINT. Spécialisés dans les solutions d'emballage pour les industriels de l'agroalimentaire, Anas Chraïbi et son équipe de techniciens et designers ont parié sur la proximité, les flux tendus et la création adaptée « sur mesure » aux produits marocains dans un secteur qui importe encore en grande majorité ses emballages. Et le pari est presque gagné.

**Conjoncture :** Anas Chraïbi, les visiteurs du CFIA Maroc et vos futurs clients ont pu découvrir, pendant le salon, les produits que vous « habillez » pour les industriels du marché marocain, les emballages créatifs que vous fabriquez pour eux... Quelle est le point de départ de cette aventure ?

**Anas Chraïbi :** C'est une histoire qui commence dans les années 90 avec une passion pour le graphisme. Nous avons démarré avec mon associé, mon copain de classe, avec deux Macintosh et une imprimante couleur, qui nous avait coûté très cher à l'époque. En fait, nous n'avons jamais pu rentabiliser cette imprimante mais elle nous a ouvert le marché. Nous voulions créer un magazine de télé, mais comme il fallait payer les factures, ce sont les imprimeurs d'ici qui nous ont d'abord confié d'abord leurs travaux couleurs. Nous nous sommes ensuite spécialisés dans la séparation des couleurs pour « surfer » sur la vague de la photogravure au Maroc, et toutes les grosses agences de pub nous ont suivis. On a commencé à travailler pour les grandes multinationales comme Danone, La Vache qui rit, L'Oréal..., nous étions des pionniers et le marché s'ouvrait à de plus en plus de produits.

**Vous avez choisi d'importer et de développer des technologies ici au Maroc pour des industriels qui ne les utilisaient pas ou les importaient en produit fini. Comment avez-vous réussi à les convaincre ?**



**ANAS CHRAÏBI,**  
Directeur Général de la  
société FLEXOPRINT

C'était un pari un peu fou, je vous l'accorde. Les industriels n'avaient pas l'habitude de travailler de cette manière. On leur disait qu'ils allaient pouvoir travailler et réfléchir d'une autre façon, c'était très prétentieux. Messieurs, au lieu de fabriquer 10 tonnes du même produit avec le même emballage que vous allez stocker et peut-être ne pas vendre s'il ne correspond plus à la demande, moi maintenant je vous propose d'en faire 500 kilos et de voir si ça marche ! C'était notre discours pour s'adapter au marché. Et nous avons eu la chance de rencontrer des industriels qui ont cru à notre système comme Maghreb Industries par exemple.

**Mais je suppose que c'est une solution plus coûteuse que de fabriquer en masse et d'importer directement ces emballages ?**

En fait, nous proposons des solutions totalement intégrées et complètement marocaines. Tout est fait ici, c'est notre principal argument. Je connais les contraintes des industriels : le stockage, le transport, mais je sais aussi que la demande est impitoyable, et que la réactivité par rapport au marché est primordiale. Pour résumer, les départements marketing des entreprises sont très contents de disposer d'un prestataire local comme FLEXOPRINT. Il est vrai qu'il est plus difficile de négocier et de parler prix avec les départements achat, mais nous commençons à maîtriser ce genre de négociations. Pour l'instant, l'emballage représente un marché de 2 milliards de Dhs avec 60 % d'importation. Vous voyez que notre marge de progression est énorme. \*

► Propos recueillis par Franck Mathiau

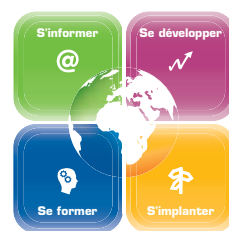


**Accélérez votre développement à l'international**

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



[www.cfcim.org](http://www.cfcim.org)



## Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

### Sécurité, prévention et gestion des risques



**Du 4 au 6 novembre 2014**  
**Paris Portes de Versailles**  
[www.expoprotection.com](http://www.expoprotection.com)

Expoprotection est le salon international de la prévention et de la gestion des risques.

1 000 exposants professionnels  
25 000 visiteurs sont attendus  
Plus de 100 conférences

**Risques professionnels, naturels et industriels :**

1. Sécurité et santé au travail
2. Vêtement professionnel
3. Prévention des risques naturels et industriels

**Risques malveillance et feu :**

1. Lutte contre la malveillance
2. Lutte contre le feu.

**Contact : Nadwa El Baïne Karim**  
**Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24**  
**Email : [nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)**

### Industrie



**MIDEST**  
**Du 4 au 7 novembre 2014**  
**Paris Nord Villepinte**  
[www.midest.com](http://www.midest.com)

MIDEST est le plus grand rassemblement international de compétences techniques et de services en sous-traitance pour l'industrie.

- Plus de 1 700 exposants sur une surface de 50 000 m<sup>2</sup>
- Plus de 42 000 visiteurs en provenance de 70 pays

Une offre globale de solutions pour tous les secteurs de l'industrie :

- Transformation des métaux
- Transformation des plastiques, caoutchouc, composites

- Travail du bois
- Transformation des autres matières et matériaux
- Électronique et électricité
- Microtechniques
- Traitements de surfaces, traitements thermiques et finitions
- Fixations industrielles
- Services à l'industrie

**Contact : Nadwa El Baïne Karim**  
**Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24**  
**Email : [nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)**

### Hotellerie - Restauration



PORTE DE VERSAILLES, FRANCE  
**16 - 20 NOV. 2014**  
[www.equiphotel.com](http://www.equiphotel.com)

**Du 16 au 20 novembre 2014**  
**Paris Porte de Versailles**  
[www.equiphotel.com](http://www.equiphotel.com)

EQUIPHOTEL est le rendez-vous incontournable des acteurs du CHR (Café, Hôtels et Restaurants) qui rassemble toute l'offre du secteur de l'hôtellerie - restauration.

**EQUIPHOTEL 2014**, c'est :  
110 600 visiteurs issus des secteurs de l'hôtellerie et de la restauration  
1 600 exposants en provenance de 32 pays. Plus de 500 intervenants aux conférences et tables rondes  
15 studios de tendances  
250 animations et démonstrations en « live ».

352 chefs, dont 70 étoilés présents. Le salon regroupe tous les produits, équipements et services destinés aux acteurs de l'hébergement et de la restauration hors foyer :

- Aménagement du bâtiment
- Blanchisserie
- Boissons
- Cafétérie
- Chaînes hôtelières
- Equipements et matériels de cuisine
- Mobilier, décoration et arts de la table
- Linge
- Salle de bains
- Technologies
- Produits alimentaires

**Contact : Nadwa El Baïne Karim**  
**Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24**  
**Email : [nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)**

### Batiment - Construction



**Du 17 au 20 novembre 2014**  
**Dubaï - Emirats Arabes Unis**

**THE BIG 5** le salon international de la construction et du bâtiment, se tiendra du 17 au 20 novembre 2014 au centre d'exposition international de Dubaï.

- + de 2 700 exposants, dont 70 % internationaux
- + de 35 000 produits d'Europe et d'Amérique

L'édition 2014 regroupera 8 secteurs d'activités :

1. Aménagement intérieur
2. Produits décoratifs et finition
3. Matériel de construction, outillage, véhicules, sécurité, isolation
4. Climatisation, ventilation, chauffage, plomberie
5. Construction métallique
6. Traitement de l'eau, piscines, environnement, énergie solaire
7. Menuiserie et fermetures
8. Salles de bain, cuisines, sanitaires, céramiques

**Contact : Nadwa El Baïne Karim**  
**Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24**  
**Email : [nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)**

### Emballage



**Du 17 au 20 novembre 2014**  
**Paris Nord Villepinte**  
[www.all4pack.fr](http://www.all4pack.fr)

**EMBALLAGE** est le salon international de l'emballage qui se tiendra du 17 au 20 novembre à Paris Nord Villepinte.

- 1 500 exposants attendus
- 300 conférences pour découvrir les nouvelles tendances

Le salon est composé de 3 halls, divisés en secteur d'implantation :

- **Hall 4 :** machines de process et de conditionnement des liquides, machines d'identification, traçabilité, marquage, codage

- **Hall 5a :** machines de conditionnement multi-industries, de process et de conditionnement santé-pharma, hygiène-beauté, machines de process et de conditionnement agro-alimentaires
- **Hall 6 :** matières premières, consommables, emballages et contenants multi-industries, emballages industriels, contenants agro-alimentaires, emballages et contenants hygiène-beauté, santé pharma, luxe, transformation, impression d'emballages, étiquettes

**Contact : Nadwa El Baïne Karim**  
**Tél. : 05 22 43 96 23 ou 24**  
**Email : [nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)**

### Porte & Fenêtre Construction métallique



**EQUIP BAIE - METAL EXPO**  
**Du 18 au 21 novembre 2014**  
**Paris Porte de Versailles**

**EQUIPBAIE** salon international de la fenêtre, de la fermeture et de la protection solaire qui couvre tous les métiers de la baie et les services associés, se tiendra du 18 au 21 novembre 2014 à Paris Porte de Versailles.

Produits représentés : Menuiserie en aluminium, bois et PVC, produits verriers, motorisation, protection solaire, machines et outillages, transports, informatique et réseaux.

**METAL EXPO** est le plus grand rassemblement regroupant toutes les applications du métal : métallerie, menuiserie métallique, construction métallique, ferronnerie, sécurité incendie, agencement et décoration. Produits représentés : Acier, inox, profilés, plaques, galvanisation, thermo-laquage, verres de sécurité, produits de métallerie, ferronnerie, machines et outillages, informatique.

**Contact : Amal BELKHEMMAR**  
**Tél. : 05 22 43 96 21**  
**Email : [abelkhemmar@cfcim.org](mailto:abelkhemmar@cfcim.org)**



## « Nous allons devoir mettre de l'ordre dans nos importations »



Mohammed Benayad, Secrétaire Général du Ministère chargé du Commerce Extérieur était l'invité, mardi 16 septembre, de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM).

Par Franck Mathiau

Venu pour remplacer son Ministre de tutelle Mohamed Abbou, retenu à l'étranger, Mohammed Benayad tient à rappeler, en introduction, qu'on peut vivre avec un déficit commercial. C'est le cas de nombreux pays, à condition d'avoir la capacité, « un jour », de le résoudre. « Le déficit de la balance des biens a atteint 125 milliards de Dhs en 2013, alors qu'il n'était que de 22 milliards en 2000. Ce déficit dépasse même le total des exportations. Et c'est un cercle vicieux puisque chaque point de croissance gagné génère 1,5 points d'augmentation des importations. Nous consommons plus que nous produisons. Dans le long terme, si la situation ne change pas, cela risque d'impacter sérieusement les équilibres fondamentaux du pays ». L'ancien Secrétaire Général du Conseil National du Commerce Extérieur livre un diagnostic clair et précis de la situation. « Avec les experts du CNCE, nous nous sommes livrés à un petit exercice pour démontrer que notre modèle économique doit évoluer. Nous avons réalisé une projection de tous les plans, secteur par secteur, à partir de 2000, pour voir si tous les taux de croissance prévus se réaliseraient et si toute cette croissance espérée « sur le papier » par des techniciens allait ramener

le déficit de la balance commerciale en 2013 à une valeur soutenable. Et bien, surprise, la réponse est non, parce qu'évidemment l'économie a changé depuis 2000. Il y a eu ce qu'on appelle de la déstructuration. Il n'a plus d'échanges, la valeur ajoutée produite localement est insuffisante pour résorber le déficit de la balance commerciale ». Une situation que les adhérents de la CFCIM connaissent bien et un discours réaliste et constructif déjà entendu dans cette même salle avec Moulay Hafid Elalamy, Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, le 19 juin dernier (voir article).

### **Un même modèle économique mais un changement de politique.**

Mohammed Benayad tient à rappeler que les accords de libre-échange, souvent pointés du doigt par les économistes, ne sont pas les responsables de ce déficit. « La Chine est l'un des premiers contributeurs de ce déficit, et pourtant nous n'avons pas d'accord de libre-échange avec ce pays. On devrait s'interroger sur un problème beaucoup plus important, la concentration de nos échanges. 67 % du déficit commercial concerne seulement 4 pays, dont 3, la France, l'Italie et l'Espagne ont connu et connaissent encore une situation économique difficile. Nos exportations ont souffert et ce

n'est pas terminé. En revanche, ce sont surtout les pays en voie de développement qui contribuent positivement à la balance commerciale. Nous sommes la génération libre-échange, il n'est pas question de freiner. Avant 2004, le déficit était compensé par les transferts des MRE et l'excédent des services. Malheureusement ce n'est plus le cas, nous ne pouvons même plus avoir recours à nos réserves d'argent ». Alors, quelles sont les solutions ? Changer de modèle économique ? Instaurer un protectionnisme commercial ? Non. Mohammed Benayad connaît parfaitement les mécanismes économiques du Maroc depuis le début des années 80. « En 1983, le Maroc était économiquement replié sur lui-même et sa dette extérieure a explosé. Je ne veux pas revivre cette cassure et ce traumatisme. Il faut changer de politique, aller vers l'intégration industrielle multisectorielle et vers plus de valeur ajoutée grâce à une stratégie globale de compensation industrielle. Pour toutes ces raisons, pour contrer le déficit, et réduire les importations, nous avons mis en place le Plan National de Développement des Echanges Commerciaux (PNDEC) qui s'étend jusqu'en 2016. Tous les efforts ont été orientés vers l'export depuis quelques années, il faut essayer maintenant de mettre un peu d'ordre dans les importations ». \*

## Le marché marocain attire les entreprises alsaciennes et les résultats sont déjà là !

**L**e Forum de Partenariat France-Maroc, organisé à Casablanca les 20 et 21 mai dernier par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et UBIFRANCE, était l'occasion de faire le point sur les partenariats économiques entre le France et le Maroc, l'environnement économique et les opportunités d'affaires tous secteurs confondus dans le Royaume. De nombreuses PME françaises ont ainsi rencontré des entreprises marocaines en rendez-vous B to B, des rencontres qui ont déjà déclenché de nom-



breux courants d'affaires. Parmi ces entreprises, des adhérents de la Chambre de Commerce et d'Industrie de la région d'Alsace. Conjoncture a rencontré le Conseiller en Développement International de la CCI d'Alsace, Benjamin Deltete. Interview. \*



### INTERVIEW

**Conjoncture :** 12 sociétés alsaciennes étaient présentes lors du Forum de Partenariat France-Maroc en mai dernier à Casablanca. Quel bilan peut-on déjà tirer de cette mission ?

**Benjamin Deltete :**

Très positif bien sûr. C'est personnellement la première grande action que j'ai menée avec la CFCIM, mais nous étions déjà engagés avec le Maroc sur Pollutec en 2013, le Pavillon France au SIB et une mission de prospection qui concernait le secteur de l'aménagement intérieur en 2010. La grande majorité des sociétés qui sont venues au Forum de Partenariat France-Maroc avaient déjà un courant d'affaires « sporadique » avec le Maroc. Ces sociétés avaient donc déjà identifié un marché ; il fallait en même temps conforter leur présence, trouver des partenaires potentiels et de nouveaux clients. Je peux vous citer l'exemple d'une société qui travaille ici en France dans la rénovation du Patrimoine, qui avait déjà travaillé pour Accor et sur la Mosquée Hassan II et qui, grâce au travail des équipes de la CFCIM sur le Forum de Partenariat France-Maroc, a pu rencontrer l'association Casa Mémoire et des institutionnels marocains sur cette problématique de rénovation et préservation du Patrimoine. D'ailleurs un groupement entre cette société et Casa Mémoire est en train de se créer, pour une recherche de fonds pour le classement de l'ancienne médina de Casablanca au Patrimoine mondial de l'UNESCO. Le résultat de cette rencontre est donc très concret.

**Comment aller plus loin que le courant d'affaires sporadique pour ces entreprises ?**

Une société spécialisée dans la serrurerie et le verrouillage électromagnétique n'avait plus de distributeur au Maroc. Elle a profité du Forum de Partenariat France-Maroc pour rencontrer un chef d'entreprise, qui a ensuite été formé en Alsace et qui va représenter la société alsacienne sur le marché marocain.



**BENJAMIN DELTETE,**  
Conseiller en  
Développement  
International de CCI  
Alsace.

Les rencontres B to B sont très bien préparées, elles sont organisées avec des sociétés qui sont en demande, les résultats obtenus dépendent ensuite des affinités et du marché. Une société spécialisée en chimie vient de nous avertir d'ailleurs qu'un courant d'affaires était en cours de réalisation avec le Maroc.

**Quelle est la prochaine mission de la CCI Alsace au Maroc ?**

Nous avons des actions avec le Maroc tous les ans. L'année prochaine, nous serons présents sur Pollutec Maroc avec des rencontres organisées par la CFCIM et nous prévoyons aussi une mission de prospection dans le secteur du BTP et une autre dans le secteur de l'emballage et de la plasturgie.

La CFCIM, en partenariat avec UBIFRANCE, l'Agence française pour le développement des entreprises à l'international, le SYMOP, Syndicat des Machines et Technologies de Production et la FIFAGE (Fédération des Industries Forestières, des Arts Graphiques et de l'Emballage), organise un Colloque sur l'industrie papetière le 11 novembre 2014 à Rabat sur le thème :

« Industrie du papier, de l'emballage, du tissu : papier recyclé, productivité, économie d'énergie, traitement de l'eau, formation..., des solutions pour répondre aux enjeux de demain ».

Cet événement aura pour objet de réunir les principaux acteurs marocains (7/8 papetiers marocains), français (une dizaine) et du monde arabe (une dizaine idéalement) ayant un lien direct avec l'industrie du papier, du carton et de l'emballage.

De nombreuses sociétés françaises participeront à cette opération afin de présenter leur savoir-faire. Ce Colloque a ainsi pour objectifs de faciliter les échanges entre opérateurs et de permettre de mieux appréhender les besoins, les nouvelles technologies disponibles, les bonnes pratiques, ainsi que les évolutions du marché. \*

► Propos recueillis par Franck Mathiau



# Les entreprises de Vendée en prospection au Maroc du 25 au 27 novembre 2014.

**L**es rencontres B to B entre entreprises sont primordiales pour le développement économique entre la France et le Maroc, c'est l'une des missions de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) en liaison avec les CCI françaises et CCI International. Du 25 au 27 novembre prochain, c'est la Vendée qui vient à Casablanca pour une mission de prospection multisectorielle. Conjoncture a rencontré Fernando Delgado, Conseiller International à la CCI Vendée et à la CCI International Pays de la Loire. \*



## INTERVIEW

### Conjoncture : Quelles sont les relations entre la CCI Vendée et la CFCIM ?

### Fernando Delgado :

Notre rôle en région, pour aider les entreprises, c'est de nous appuyer sur le réseau des Chambres Françaises à l'international et UBIFRANCE. Dans le cas du Maroc, CCI International Pays de la Loire subventionne des études de marché pour les entreprises qui désirent s'implanter, exporter ou trouver un partenaire commercial ou industriel sur ce marché.

### Pourquoi une entreprise de Vendée peut-elle s'intéresser au marché marocain ?

Aujourd'hui le marché français est étroit. La France attire les européens et la concurrence est de plus en plus importante. De l'autre côté, le marché marocain est ouvert, surtout si on le compare avec les autres pays du Maghreb, la Tunisie et l'Algérie. Le Maroc a une taille idéale pour la PME vendéenne. Quand une entreprise vient me voir pour exporter, nous commençons par parler de ce qu'on peut appeler les grands pays, mais une telle démarche entraîne des investissements importants, des normes à respecter et souvent l'entreprise n'est pas prête à s'engager autant. Au Maroc, on doit bien sûr respecter des normes, mais le pays est proche et on y parle français. Une entreprise vendéenne qui veut exporter 20% de sa production trouve dans le marché marocain un objectif à taille humaine. En plus, on observe dans les domaines de la mécanique, de l'automobile ou de l'aéronautique une cooptation des grands groupes français qui sont présents au Maroc et qui encourage leurs sous-traitants à venir s'installer dans leur sillage. La mondialisation, la technique, l'évolution des communications ont créé la possibilité pour les entreprises d'aller voir ailleurs plus facilement avec un œil nouveau. Ce qui est nouveau ce n'est pas l'envie d'exporter, c'est le fait de se déplacer. La concurrence mondiale nous montre que les autres se déplacent en France et certains patrons de petites PME sont en train de comprendre que l'international est un vrai poste dans l'entreprise même avec une quarantaine d'employés. Nous leur disons, déplacez-vous, vous



**FERNANDO DELGADO,**

**Conseiller International à la CCI Vendée et à la CCI International Pays de la Loire.**

avez un produit qui est « made in France », c'est une valeur ajoutée, et vous devez rencontrer vos interlocuteurs. Investir, c'est se déplacer.

### Quels sont les secteurs qui sont les plus motivés ?

Si nous parlons de la mission de prospection, cela concerne une dizaine d'entreprises qui sont assez représentatives des différents secteurs intéressés par le Maroc. Je peux vous citer la menuiserie, la fabrication de meubles, la boulangerie-pâtisserie, le stockage, la logistique.

L'édition 2014 de « Le marché des matériaux de construction et des produits de second-œuvre au Maroc » vient de sortir.

Les exportateurs français se positionnent principalement sur le segment haut de gamme des matériaux de construction, à l'inverse des exportateurs asiatiques, centrés sur les produits compétitifs de

qualité moindre.

Dans ce contexte de concurrence internationale accrue, les grands groupes marocains, principalement des cimentiers, tendent à rehausser la compétitivité de leur offre. Ils cherchent aujourd'hui à gagner en visibilité en répondant à des appels d'offres internationaux.

Afin de pénétrer le marché marocain, les entreprises françaises se doivent de proposer des produits à forte valeur ajoutée, de s'adapter aux contraintes locales et enfin de développer des partenariats dans une logique « gagnant-gagnant ».

Cette étude présente l'offre locale des matériaux de construction et des produits de second-œuvre. Elle détaille également les opportunités qu'offre le pays pour les entreprises souhaitant investir sur le marché marocain, notamment dans le cadre des grands programmes d'infrastructures.

Cet ouvrage présente l'offre locale des matériaux de construction et des produits de second-œuvre. Il détaille également les opportunités qu'offre le pays pour les entreprises souhaitant investir sur le marché marocain, notamment dans le cadre des grands programmes d'infrastructures. \*

► Propos recueillis par Franck Mathiau

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtrésor.gouv.fr

### Y a-t-il une classe moyenne au Maroc ?

Le développement de la classe moyenne est aujourd'hui une préoccupation fondamentale au Maroc. Le sujet est d'ailleurs indissociable de la problématique de l'émergence économique, évoquée par Mohammed VI dans son discours du 20 août.

En effet, sans classe moyenne, pas de stabilité, ni politique, ni institutionnelle, ni sociale, conditions sine qua non d'un développement économique harmonieux et pérenne. S'il est difficile d'appréhender les contours d'une classe moyenne en perpétuelle mutation (et dont la taille peut considérablement varier selon l'approche statistique retenue), on peut tout de même établir plusieurs constats. Tout d'abord, le Maroc a su lutter efficacement contre la pauvreté ces dernières années. Pour autant, les inégalités restent prégnantes, et de trop nombreuses personnes sorties de la pauvreté restent en situation de vulnérabilité économique, ce qui pourrait, à terme, compromettre la cohésion sociale.

C'est pourquoi la mobilité sociale doit devenir une priorité. Les politiques poursuivies en matière de développement économique jouent déjà un rôle en ce sens. La poursuite des efforts menés en matière d'éducation et de formation, mais aussi en matière de politiques sociales par exemple, contribuera également à l'émergence d'une classe moyenne stable, socle de l'émergence économique du Royaume. ►

## L'économie en mouvement

### Un chiffre en perspective

# + 2 %

Les échanges commerciaux entre la France et le Maroc ont progressé de 2 % au premier semestre 2014, en glissement annuel

Selon les douanes françaises, sur le premier semestre 2014, nos échanges commerciaux avec le Maroc ont progressé, en glissement annuel, de 2 % (soit +78,3 M €). Cette évolution s'explique avant tout par une hausse de nos importations en provenance du Royaume (+9,3 % soit +167,6 M €), nos exportations ayant reculé de 4,2 % (soit -89,3 M €).

Du côté de nos achats, on retrouve parmi les augmentations les plus remarquables les « matériels de transport » (+34 % soit +113,7 M €), qui ont représenté près de 23% du total de nos importations depuis le Royaume. Les achats de « produits agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture » ont enregistré la seconde hausse la plus marquante (+9,4 % soit +34,4 M €).

Le repli de nos exportations a pour sa part subi, en premier lieu, la sensible baisse de nos ventes de « matériels de transport » (-30,9 % soit -102,5 M €). Nos exportations d'« équipements mécaniques, matériel électrique, électronique et informatique » ont également enregistré un recul significatif (-7,8 % soit -45,2 M €). On notera, en particulier, la diminution des « machines industrielles et agricoles, machines diverses » exportées (-20,2 % soit -43,4 M €). Les ventes de produits « agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture » ont, en revanche, progressé de 45 %, soit +111,9 M €.

Au total, notre solde bilatéral vis-à-vis du Maroc, bien qu'en diminution, a affiché un excédent de 92 M €.

► louis.boisset@dgtrésor.gouv.fr

## Fiche express

### Casablanca, 51<sup>ème</sup> place financière mondiale

En l'espace de quelques mois, Casablanca Finance City a changé de dimension. Lancée en 2008, l'idée de faire de la capitale économique une place financière susceptible de devenir un hub financier régional en Afrique s'est matérialisée en juillet 2010, lors de la création de Casablanca Finance City (CFC) et du Moroccan Financial Board (MFB), organisme chargé de sa promotion. Mais 2014 restera certainement comme une année charnière dans le développement de la place.

Tout d'abord, le cadre réglementaire a évolué, avec la publication de la loi n°68-12 complétant celle relative au statut « CFC », permettant notamment à Casablanca Finance City Authority (CFCA) de remplacer le MFB. Parallèlement, la visibilité de Casablanca auprès des décideurs internationaux a bondi en mars dernier grâce à son entrée

dans le GFCI, indice de référence sur la compétitivité des places financières construit par le think-tank londonien Z/Yen. Intégrant directement la 62<sup>ème</sup> place – sur 83 –, Casablanca se situe à la 51<sup>ème</sup> six mois plus tard. En prime, la place marocaine se classe déjà seconde sur le continent, devançant Maurice.

Cette nouvelle notoriété lui permet d'attirer toujours plus d'investisseurs. Depuis la fin de l'année 2013, le nombre de titulaires du statut CFC a ainsi doublé, atteignant bientôt la soixantaine. AIG, Société Générale, BNP Paribas ou encore PwC ont par exemple fait le choix de Casablanca. La dynamique semble donc belle et bien lancée pour que CFC devienne le hub financier vers l'Afrique souhaité par les autorités marocaines.

► guilhem.isaac@dgtrésor.gouv.fr



## Secteur à l'affiche

### Organisation de la 11<sup>ème</sup> édition des Assises du Tourisme à Rabat

Le Ministre du Tourisme, Lahcen Haddad, et le Président de la Confédération nationale du Tourisme, Ali Ghannam, ont organisé la 11<sup>ème</sup> édition des Assises du tourisme le 29 septembre à Rabat.

L'ambition du Maroc est de faire partie des 20 plus grandes destinations mondiales et de s'imposer comme une référence en Afrique et sur le pourtour méditerranéen en matière de développement durable. L'objectif du Royaume est de doubler, d'ici à 2020, la taille du secteur avec, entre autres, l'augmentation de la capacité d'hébergement (200 000 nouveaux lits) et l'arrivée de 20 millions de touristes par an.

Ces Assises ont permis de faire le point sur l'avancement des chantiers de la « Vision 2020 » du secteur du tourisme, lancée en 2010, dont l'engagement affiché est « continuer à faire du tourisme l'un des moteurs du développement économique, social et culturel du Maroc ». En effet, le secteur du tourisme revêt une importance particulière sur le plan macroéconomique. Ainsi, en 2013, les recettes voyages ont représenté 6,6 % du PIB et 15,3 % des recettes courantes de la balance des paiements. Le secteur emploie 2,5 millions de personnes, dont 500 000 en direct.

Si le secteur du tourisme marocain a montré sa résilience depuis 2011 en termes d'arrivées touristiques (10 millions en 2013), et cela malgré un contexte régional difficile, le Ministre du Tourisme souhaite dynamiser la mise en œuvre de la « Vision 2020 ». Différentes mesures seront prises en 2015/2016 : création d'une Haute autorité du Tourisme, création d'un fonds de garantie aux prêts bancaires, harmonisation et simplification des taxes parafiscales et locales, finalisation de la discussion portant sur un système d'épargne-vacances, régionalisation des vacances scolaires, etc.

► laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr

## Relations France-Maroc

### 8<sup>ème</sup> édition du colloque international FONDAFIP



La 8<sup>ème</sup> édition du colloque international des finances publiques, coorganisé par le Ministère marocain de l'Economie et des Finances et la Fondation Internationale des Finances publiques, s'est tenue les 12 et 13 septembre à Rabat, autour de la problématique « L'Etat territorial au Maroc et en France : Quelles synergies entre les finances de l'Etat et les finances des collectivités territoriales ? ».

#### La France et le Maroc à la veille de réformes majeures en matière d'organisation territoriale

Face à une assistance nombreuse, Mohammed Boussaid, Ministre de l'Economie et des Finances, a rappelé en introduction que le projet de « régionalisation avancée » doit permettre au Royaume de se développer d'une manière équilibrée aux points de vue économique, géographique et social.

Pour sa part, Michel Bouvier, Professeur à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, fondateur et Président de Fondafip, a évoqué les principaux jalons de la décentralisation en France. M. Le Cour Grandmaison, Ministre Conseiller de l'Ambassade de France au Maroc, a quant à lui, insisté sur les enjeux de la réforme territoriale à venir.

#### L'occasion de partager expériences et bonnes pratiques

Aux côtés des personnalités marocaines venues participer aux débats, au premier rang desquelles Nourredine Bensouda, Trésorier général du Royaume, la délégation française comprenait notamment Charles Guené, Sénateur de Haute-Marne et Vice-Président du Sénat, et Franc-Gilbert Banquay, Président de la Chambre régionale des comptes Aquitaine-Poitou-Charentes, qui se sont tous deux attachés à rappeler les grands enjeux auxquels font face aussi bien les collectivités locales françaises que marocaines, tels que le renforcement des mécanismes de péréquation fiscale ou la professionnalisation de la gestion financière locale.

Pour rappel, Fondafip est une institution indépendante qui vise à soutenir et développer la recherche en finances publiques en France et à l'étranger, et à favoriser les échanges entre universitaires, praticiens et décideurs politiques. Elle a organisé son premier colloque au Maroc en 2007, sur le thème « La réforme des finances publiques au Maroc et en France », et renouvelé depuis l'expérience chaque année en septembre, avec toujours plus de succès.

► baptiste.pecorari@dgtresor.gouv.fr

## Affaires à suivre



**Mouvement au Service économique :** Aude Pohardy, précédemment Conseillère financière à la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne, est la nouvelle Attachée commerciale en charge, entre autres, du suivi du secteur des transports et de la gestion des Volontaires internationaux en entreprise. Elle remplace Hervé Stemmen qui a rejoint la Directe de Champagne-Ardenne ►►

**Nouveau Directeur de l'AFD au Maroc :** Eric Baulard remplace Joël Daligault à la tête de l'AFD Maroc. M. Baulard a fait l'essentiel de sa carrière à l'AFD et était, depuis 2012, Directeur exécutif en charge des risques ►►

**Mouvements à la tête de nos entreprises :** après 5 ans au Liban en tant que Directeur régional Proche-Orient de Legrand, Pascal Decons est nommé Directeur général de la filiale du groupe au Maroc. Jérôme Salemi assure désormais la Direction générale de Air France au Maroc, en remplacement de Laurent Da Lage ►►

**Ubifrance, l'ADEME, Syntec Ingénierie et le Service économique** organiseront les

16 et 17 octobre prochain, lors du salon Pollutec, un cycle de conférences sur la ville durable sous la marque Vivapolis. Les entreprises françaises actives au Maroc présenteront leur expertise dans les secteurs suivants : mobilité urbaine, déchets-énergie, eau et tourisme ►►

**Bank Al-Maghrib a abaissé son taux directeur de 3 % à 2,75 %**, suite à une réunion de son Conseil, le 23 septembre 2014. La dernière révision de ce taux datait de mars 2012 (de 3,25 % à 3 %). BAM justifie cette évolution par le contexte économique marqué par la faiblesse du rythme de croissance des activités non agricoles, l'amélioration des réserves de change et une prévision d'inflation en ligne avec l'objectif de stabilité des prix (0,7 % en 2014).



Mohamed Chafiki, Directeur des Etudes et des Prévisions Financières au Ministère de l'Economie et des Finances.

## « Je pense que nous devrions revenir à une approche plus structurelle, moins émotionnelle »

### Conjoncture reçoit ce mois-ci Mohamed Chafiki, Directeur des Etudes et des Prévisions Financières au Ministère de l'Economie et des Finances

**Conjoncture :** La période que nous vivons en ce moment se prête-t-elle aux prévisions économiques ?

**Mohamed Chafiki :** La crise a imposé des visions économiques inscrites dans le court terme au moment où nous avons à faire à une transformation structurelle de l'ensemble de l'économie mondiale. C'est la culture de l'instant. Les prévisionnistes ont tendance actuellement à réinterpréter le monde un peu trop facilement à chaque nouveau phénomène économique. Je pense plutôt que nous devrions revenir à une approche qui réinterroge les évolutions de conjonctures, une approche plus structurelle moins « émotionnelle ».

**Nous sommes à l'heure d'internet, des chaînes d'informations... Tout le monde peut commenter le football mais aussi l'économie... Où sont maintenant les penseurs, les théoriciens, les grands économistes ?**

C'est la crise qui a déclenché tout cela. Nous avons tous, les yeux rivés sur des données macro-économiques, sur de l'actualité qui concerne les déficits de tel ou tel pays, les taux de change... Je ne dis pas que ce n'est pas important mais une bonne compréhension de l'évolution des économies actuelles suppose que l'on ait une bonne compréhension des mutations qui sont

en cours. Je trouve, par exemple, que les travaux de l'économiste français Thomas Piketti sur l'explication de la crise sont intéressants parce que, justement, il a observé plusieurs décennies. Son idée, qui consiste à dire que les modèles de croissance ne sont plus soutenables dans les grands pays à cause de l'augmentation des inégalités, est une vraie réflexion. Il explique ainsi le « divorce » entre la sphère financière et la sphère de l'économie réelle.

**Et si l'on rapporte cela au Maroc ?**

Le Maroc a connu, ces deux dernières décennies, des transformations importantes avec des sujets qui continuent à perturber la réflexion des observateurs. On peut citer à titre d'exemple, la céréaliculture. En 2014, la récolte a diminué de 2 millions de quintaux et à partir de cette baisse, on continue à refaire toute l'analyse de l'Economie marocaine alors que la structure de la valeur ajoutée agricole a totalement changé. La vérité, c'est que la part de la céréaliculture a beaucoup baissé, et que l'essentiel de la valeur ajoutée vient maintenant de l'arboriculture, de l'élevage ou des cultures maraichères. Ce changement est d'ailleurs en phase d'être accéléré par le Plan Maroc Vert. En effet, 60 % de la valeur ajoutée agricole dépend maintenant des périmètres irrigués, donc des réserves en eaux de l'année précédente. Et puis, que dire aussi de la croissance à deux chiffres de l'olivier et d'autres spéculations



agricoles ? Quand on parle de baisse de la valeur ajoutée agricole dans les médias, personne ne s'émeut de l'augmentation de 50 % de l'exportation de l'oléiculture ou des agrumes !

**Donc, si je vous comprends bien, pour interpréter correctement la conjoncture actuelle, il faut avoir une vision globale et précise des transformations structurelles, et enlever ses œillères ?**

Oui et je dis que le Maroc progressera encore plus, à partir de la continuité de nos réformes et des changements structurels que nous entreprenons en ce moment. Nous sommes dans une configuration, où l'essentiel du PIB est avant tout tiré par les services avec des taux de croissance aux alentours de 5 %. D'ailleurs, regardez l'internationalisation des services bancaires par exemple. On peut appeler ça l'effet de maturité sur ce secteur des services. Même en période de crise internationale, et cela concerne aussi la téléphonie, nous constatons de très bons résultats sur ces secteurs à l'export en Afrique. C'est le résultat de cette maturité. C'est l'effet induit par cette transformation structurelle et c'est ce qui nous permet d'entrevoir de façon plus sérieuse les perspectives d'avenir de l'économie marocaine.

**On parle de l'Afrique mais on ne peut pas occulter que notre partenaire économique le plus important, c'est l'Europe et particulièrement la France, et la crise est toujours omniprésente.**

Oui mais là encore, il faut ouvrir les yeux et regarder les résultats d'un peu plus près. Si vous prenez le tourisme, on observe une forte résilience. Il faut toujours se méfier des automatismes. Si on parle de la France, pays en crise, la part des importations dans le PIB français a augmenté et le Maroc en a bénéficié. Vous savez j'ai présidé le Comité de Stratégie Economique de la Francophonie, et nous nous sommes rendu compte que sur l'espace francophone, de nombreuses opportunités n'avaient pas été explorées. On reparle de collaboration triangulaire, et des pays, comme la France, commencent à comprendre que le Maroc peut s'avérer un allié incontournable en Afrique. Ce sera un des grands sujets du prochain sommet de Dakar en novembre.

**Les visions ou stratégies marocaines ont évolué depuis les années 80. En effet, elles étaient, dans le passé, plus techniques et théoriques. Elles sont maintenant plus proches de l'économie réelle ?**

Il y a eu des ruptures importantes qui ont ouvert des opportunités qui ont permis de rendre les visions plus opérationnelles. Aujourd'hui, le taux de croissance des exportations est supérieur à celui des importations, et ce malgré le poids des importations. Prenons l'exemple de l'automobile, un des nouveaux métiers du Maroc. Cette vision là est le produit de changements importants

dans la configuration de l'économie marocaine. Cela se passe au Nord du Maroc et malgré nos choix historiques commerciaux avec l'Europe, cette région là n'était pas habilitée à soutenir et développer ces rapports avec l'Europe. Casablanca avait toujours été préférée. Le changement de politique au Maroc a privilégié l'ouverture sur le Nord et des décisions politiques majeures ont été prises pour construire le Port de Tanger Med. C'est une décision historique. Si on se plonge dans l'histoire du Royaume, à partir du 14<sup>ème</sup> siècle, le Maroc a toujours raté son entrée dans la naissance de l'économie européenne puis de l'industrialisation parce qu'il a perdu ses accès sur la Méditerranée qu'étaient Ceuta et Melilla. Le retour d'une vision méditerranéenne a été fondamental, nous avons créé un écosystème qui est devenu attractif et cela a changé la nature de nos partenariats classiques. Si on calcule un taux de croissance moyen, hors crise, sur une décennie, on verra que le Maroc est à 6 %, que Casablanca aux alentours de 5 % et que Tanger et Tétouan sont à presque 8 %. C'est une notion nouvelle très intéressante et dont les observateurs ne parlent pas beaucoup.



**« On reparle de collaboration triangulaire, et des pays, comme la France, commencent à comprendre que le Maroc peut s'avérer un allié incontournable en Afrique. »**

Le nouveau palier de croissance que nous avons eu est dû à une contribution régionale plus significative dans le Nord. Il y a donc une nouvelle « spacialisation » de la croissance dans notre pays, et les nouveaux bassins d'emploi se retrouveront dans ces nouvelles dynamiques. Derrière ces performances, il y a une réflexion : c'est parce qu'on s'est ouvert sur nous-mêmes et donc sur nos régions qu'on cultive de nouvelles bases d'ouvertures sur nos partenaires. Et c'est « gagnant-gagnant » pour tout le monde. Nous serions restés sur la même configuration qu'auparavant, le Nord aurait conservé ses activités historiques de contrebande de drogue... en créant davantage de problèmes avec nos partenaires. La suite, c'est le potentiel très important de construction autour de ce leader qu'est Renault, d'un écosystème de PME marocaines et étrangères. L'idée est donc de développer ce qu'on appelle le taux d'intégration pour accroître la productivité dans le secteur, ce qui aura des impacts sur la balance commerciale marocaine.

► Propos recueillis par Franck Mathiau

# SOLUTIONS RH

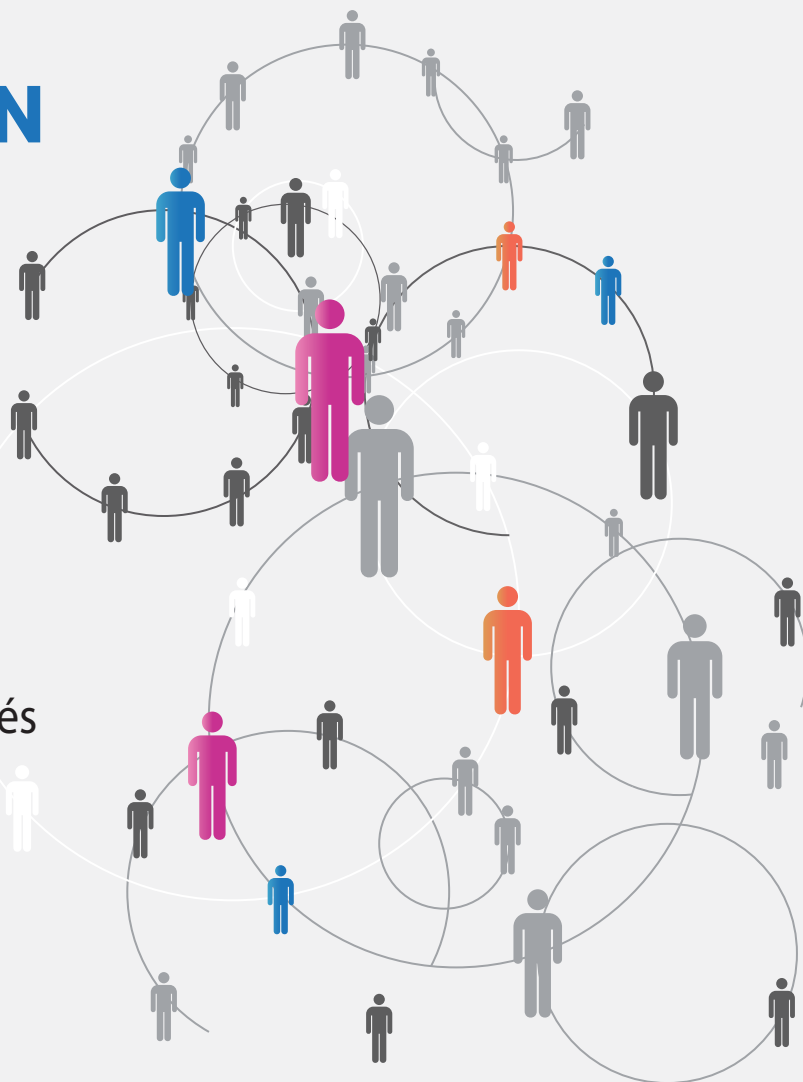
Le Business Forum des Solutions  
en Ressources Humaines

2<sup>ème</sup>  
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-Demos



**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



# ZOOM

- p. 26** La culture du management de la qualité faiblement développée dans l'entreprise marocaine
- p. 28** Interview avec Driss Farissi, Directeur Général de l'institut de sondages TNS
- p. 30** Le nombre d'entreprises certifiées ISO demeure faible
- p. 31** Interview de Zeineb Benkhadra, Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc.
- p. 32** Interview de Mounir Diouri, Directeur général de Qualilab International, Laboratoire accrédité ISO - 17025
- p. 34** La mondialisation pousse les entreprises à plus d'engagement dans la qualité
- p. 36** Interview avec Laila Barhdadi, Directeur-Associé du cabinet Enjeu et membre du CJD Maroc



## Certification et qualité

Pour les entreprises, une démarche Qualité devient une opportunité d'amélioration continue du processus de travail et un levier très précis d'innovation organisationnelle et sociale. La mise en place d'une telle démarche apporte un nouvel état d'esprit dans l'entreprise et augmente sa compétitivité. Quel est l'état des lieux de la Qualité au Maroc ? Les réponses dans le Zoom de ce mois-ci.

Dossier coordonné par Franck Mathiau

## La culture du management de la qualité faiblement développée dans l'entreprise marocaine

Les entreprises marocaines n'ont commencé réellement à adopter le concept de management de la qualité dans leurs démarches que depuis le milieu des années 1990. Face à la mondialisation des économies et son corollaire d'intensification de la concurrence, la culture de la qualité est pourtant jugée vitale pour la survie et la compétitivité de l'entreprise marocaine. Pour autant, peu sont les entreprises qui recourent à la certification qualité pour couronner leur démarche de management de la qualité.

**En 2001, on recensait 158 entreprises certifiées au Maroc, contre 303 en Tunisie, 546 en Egypte, 2 263 en Afrique du Sud.**

**E**xigée aussi bien par l'environnement de plus en plus concurrentiel dans lequel évolue l'entreprise marocaine que par le client, de plus en plus exigeant, la qualité est la condition sine qua non à la survie et à la réussite d'une entreprise aussi bien sur son marché local qu'à l'international. Ainsi, si au départ, seules les filiales des multinationales implantées au Maroc et quelques grands groupes marocains, dont l'OCP, s'étaient lancés résolument dans des démarches de management de la qualité pour aboutir à la certification, qui est une procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux conditions spécifiées dans un référentiel, ici ISO (Organisation Internationale de Normalisation), depuis quelques années, la démarche qualité est considérée comme essentielle pour la compétitivité des entreprises et pour l'économie marocaine.

Face à cette situation, le management de la qualité est érigé aux premiers rangs des priorités, aussi bien par les entreprises que les pouvoirs publics. Seulement, dans la réalité du terrain, seules certaines entreprises marocaines ont réellement commencé à comprendre les enjeux d'accorder à la qualité une place dans leur stratégie de développement et ont mis les moyens nécessaires à la mise en place des systèmes de management de qualité. En revanche, les PME, qui constituent plus de 95 % du tissu économique marocain, sont restées à la traîne des démarches qualité, à l'exception de celles qui sont exportatrices et dont le label ISO est devenu une obligation pour se maintenir ou péné-

trer les marchés internationaux.

Pourtant, les entreprises n'ont pas le choix, surtout que le Royaume joue la carte de l'ouverture accrue de son économie avec le reste du monde en multipliant les accords de libre-échange avec l'Union Européenne, les Etats-Unis, les pays de Quadra, etc. Pour accompagner cette ouverture, le Maroc ne pouvait tourner le dos aux normes de qualité imposées au niveau mondial : les ISO. Les entreprises exportatrices ont été les premières à adopter ces normes pour répondre aux exigences des marchés cibles.

### 3<sup>ème</sup> du continent

Les premières certifications ont été entamées au milieu des années 90. En 2001, on recensait 158 entreprises certifiées au Maroc, contre 303 en Tunisie, 546 en Egypte, 2 263 en Afrique du Sud, etc. Au départ, ce sont les entreprises des secteurs de Chimie & Parachimie et l'Agroalimentaire qui ont été les plus réactifs vis-à-vis de la certification, du fait de la sensibilité de ces deux secteurs vis-à-vis de la réglementation en vigueur et de la satisfaction des clients.

Désormais, se faire certifier ISO 9 000, c'est faire connaître son savoir-faire en termes de gestion de la qualité auprès de ses clients, de ses fournisseurs et de la globalité de son environnement. La certification est devenue un label pour les entreprises qui souhaitent se développer à l'international.

Malgré tout, l'explosion escomptée de la certification qualité n'a pas eu lieu et ce, malgré la volonté affichée par les pouvoirs publics via l'ANPME (Agence Nationale pour la Promotion des PME) et de l'OFPPT (Office de la Formation Profession-



nelle et de la Promotion du Travail) qui accompagnent les PME désireuses d'adopter le système de management de qualité et du processus de certification. Du coup, à fin 2011, on recensait à peine 1 200 entreprises certifiées dont une grosse part, selon la norme ISO 9 000 relative à la qualité. Malgré ce nombre faible d'entreprises certifiées, le Maroc se hissait au 3<sup>ème</sup> rang africain, derrière l'Afrique du Sud et l'Égypte. Toutefois, comparativement au potentiel, ce nombre reste négligeable.

### Potentiel important

Le potentiel de développement de la certification qualité est énorme. Les différents plans sectoriels (Emergence, Halieutis, Maroc Vert, etc.) mis en place par le Maroc pour améliorer l'offre exportatrice et la compétitivité de l'économie marocaine, devraient booster la certification qualité, du fait que les nouveaux secteurs développés par le Royaume (offshoring, automobile, aéronautique, électronique, etc.) sont très demandeurs de la certification. Face à ce potentiel de développement, de nombreux acteurs (institutions publiques, associations, cabinet de conseils, certificateurs, etc.) interviennent dans le processus de certification. D'abord, au niveau institutionnel, plusieurs institutions étatiques interviennent dans le processus de certification. A noter que sur le plan réglementaire, le Maroc a adopté la Loi n° 12-06 de février 2010 relative à la normalisation, la certification et l'accréditation, qui a l'avantage de séparer les activités de normalisation et certification de l'activité d'accréditation en mettant en place deux institutions : l'Institut marocain de normalisation (IMANOR) et le Conseil supérieur de normalisation, de certification et d'accréditation (CSNCA). La première est chargée de la normalisation et a pour objectifs la production des normes marocaines, la certification de conformité aux normes et aux référentiels normatifs, la formation sur les normes et les techniques de leur mise en œuvre, l'édition et la diffusion des normes et des produits associés et, enfin, la représentation du Maroc auprès des organisations internationales et régionales de normalisation. La seconde se charge d'assister l'Etat dans la définition de sa politique en matière de normalisation, de certification, d'accréditation et de promotion de qualité. Ces deux institutions jouissent de l'autonomie financière mais sont sous la tutelle de l'Etat. D'autres organismes étatiques interviennent aussi dans le processus de normalisation.

### De nombreux cabinet et certificateurs

Au niveau des associations, il y a l'Union Marocaine pour la Qualité (UMAQ) et l'Association des Qualiticiens du Maroc qui jouent des rôles importants en matière de vulgarisation de la qualité et d'assistance aux entreprises. Pour ce qui est

**L'obtention d'une entreprise du label ISO 9001 est une reconnaissance de la qualité de ses produits et services, de la maîtrise de ses processus, de l'instauration d'une meilleure organisation interne.**

des organismes certificateurs, on note une forte présence de filiales de grands cabinets internationaux : Veritas Maroc, Moody, TUV Certification Maroc, AFAQ AFNOR, SGS, DNV, Eagle Engineering, LRQA (Lloyd's Register Quality Assurance), etc. Ils offrent des services allant de l'audit à la certification en passant par la formation et l'accompagnement et sont regroupés au sein de l'Association des Certificateurs du Maroc (ACM). A côté de ces organismes certificateurs, on note une pléthore de cabinets conseil, formation et accompagnement à la certification dont : LMM International Consulting, Ligature Consulting, Licorne, Deming Conseil, Sogea-Maroc, Ucotra, Multi-Conseil, etc. Le nombre de ces cabinets avoisine la centaine.

C'est dire que ce ne sont pas les acteurs qui font défaut. Toutefois, les entreprises ne se bousculent pas au portillon pour se faire certifier. Et ce n'est pas à cause du coût, sachant que pour les PME, l'Etat en amortit une grosse partie via l'ANPME et d'autres institutions comme l'OFFPT.

### Respecter les autres normes

Reste que l'entreprise ne doit pas perdre de vue que la certification n'est que l'aboutissement d'un processus de management de la qualité d'une entreprise. L'obtention d'une entreprise du label ISO 9001 est une reconnaissance de la qualité de ses produits et services, de la maîtrise de ses processus, de l'instauration d'une meilleure organisation interne, etc. La certification concerne ainsi les systèmes de management qui permettent de produire des biens et services conformes aux attentes des clients. Elle prouve ainsi que le système mis en place est conforme à un référentiel et que le produit ou service répond correctement à des spécificités techniques.

Ainsi, être certifié est le meilleur moyen pour une entreprise, de développer ses activités, d'obtenir de nouveaux clients, de réduire ses coûts et d'entrer sur de nouveaux marchés.

On comprend ainsi que la certification doit être l'aboutissement d'un processus de management de la qualité et non perçue comme ayant pour finalité l'augmentation de la notoriété et de l'image de marque d'une entreprise. Malheureusement, pour une partie d'entreprises, la certification n'est qu'un label pour améliorer la communication et pénétrer certains marchés.

Enfin, aujourd'hui, une entreprise qui souhaite jouer dans cette compétition mondiale ne doit pas se contenter d'une certification qualité (ISO 9 000), elle doit aussi respecter l'environnement (ISO 14 001), la santé et la sécurité au travail (OHSAS 18 001) ou encore la responsabilité sociale (ISO 26 000). \*

► Rachid Alaoui, journaliste

# « une qualité bien maîtrisée signifie un client satisfait, donc une consommation accrue. »



Interview avec Driss Farissi, Directeur Général de l'institut de sondages TNS

**Conjoncture :** Quelle appréciation faites-vous du domaine de la qualité au Maroc ?

**Driss Farissi :** Sans être expert des pratiques, mon sentiment, c'est qu'il y a une vraie prise conscience de l'importance de la qualité au Maroc. Il me semble que le souci « certification » est de plus en plus présent chez beaucoup d'opérateurs économiques marocains. Je dirais donc qu'il y a une vraie prise de conscience suivie d'un niveau encourageant des pratiques d'adoption des démarches qualité au Maroc. Là où il y a un petit souci, c'est de comprendre la qualité comme une fin et non comme un moyen. En effet, beaucoup d'opérateurs économiques se trompent en considérant que la qualité est recherchée en soi. Du moment qu'ils ont un certificat ISO, ils l'affichent partout : sur leurs sites de production, leurs bureaux, etc. Or, la qualité n'est qu'un moyen parmi d'autres de satisfaire ses clients. Le fait qu'un produit soit conforme à une norme de qualité est un bon pas en avant, mais largement insuffisant pour satisfaire le client. La satisfaction du client suppose d'inscrire la démarche qualité dans une démarche marketing stratégique plus globale.

**Dans le cadre de votre activité, comment intervenez-vous et pour quel(s) type(s) de demande(s) et de client(s) ?**

Dans la qualité, il y a toute la partie consacrée à la certification technique. Ceci n'est pas notre métier. En revanche, nous sommes souvent appelés à mesurer la finalité, (satisfaction client) soit dans le cadre de processus formels de qualité (nos recherches sont exigées par les instituts de certification), soit dans le cadre d'une démarche marketing d'ensemble, qui n'est pas forcément liée aux instituts de certification, mais plutôt à une démarche volontariste de l'entreprise.

Ainsi fait-on un certain nombre d'études de satisfaction. Nous essayons de promouvoir à chaque fois que la qualité et la satisfaction ne sont pas la même chose et qu'il faut élever la qualité au niveau stratégique pour en faire un vrai outil de croissance, à travers la satisfaction client.

**Qu'en est-il du label qualité ? Concept marketing ou exigence économique ?**

Les deux biens sûr ! C'est un concept marketing dans le sens noble du terme marketing ; celui qui veut qu'on cherche constamment à satisfaire son client et s'assurer qu'on réponde de la meilleure des manières à ses besoins. Il s'agit également d'une exigence économique et ce, à deux niveaux.

D'une part, la qualité est souvent synonyme d'efficacité et d'efficience d'où des gains de productivité et d'autre part, une qualité bien maîtrisée signifie un client satisfait, donc une consommation accrue et donc une économie dynamique.

C'est un peu simplifié, mais en gros l'idée est celle-là.

**Quand une entreprise décide d'adhérer à la certification qualité, concrètement, elle s'engage à quoi et auprès de qui ?**

Nous sommes dans un aspect technique que je ne maîtrise pas bien. Néanmoins, j'imagine qu'elle s'engage auprès des instituts de certification à respecter leurs normes.

**Et le management « qualité », mythe ou réalité ?**

Comme toutes les réalités, lorsque les comportements restent loin des objectifs, nous ne sommes plus dans le mythe. Ce qu'il faut retenir c'est que la prise de conscience est réelle. Les comportements tendent à s'y conformer. En revanche, les réussites restent à voir au cas par cas, à moins qu'il y ait une étude sur cela au Maroc dont je ne connais pas les conclusions.

Il y a au Maroc, indiscutablement, des sociétés qui ont engagé de vraies démarches qualité avec succès et d'autres qui ont des réalités moins réjouissantes.

**Et pour conclure ?**

Il ne faut absolument pas confondre la fin et les moyens. La qualité est un moyen. La satisfaction est une fin. La qualité doit être comprise dans le cadre d'une stratégie marketing globale dont le but est de générer la croissance.\*

► Propos recueillis par Rachid Alaoui



# CARTE DEVISES VOTRE NOUVEAU PASSEPORT TRANQUILITÉ !

1 COMPTE EN DEVISES + 1 CARTE INTERNATIONALE = 0 FRAIS\* + 0 SOUCI

Vous voyagez à l'étranger et vous souhaitez gérer votre argent en toute sérénité ?

Désormais, vous pouvez ouvrir librement un compte en devises pour y déposer votre dotation touristique ou votre dotation voyage d'affaires et bénéficier d'une carte internationale « **Devises** ».

N'attendez plus, rendez-vous dans votre agence Société Générale ou contactez notre Service Relation Clients.

Offre promotionnelle jusqu'au 30/09/14

شركة عامة  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE  
Carte DEVISES  
4062 5678 9548 5262  
DATE VALIDITE

www.sgmaroc.com

N° Eco 0801 00 50 50

Prix d'une communication locale

\* Pour toute souscription avant le 30/09/2014, Société Générale vous offre la gratuité de la carte Devises et des frais de tenue du compte durant la première année.

يدنا في يدك  
الشركة العامة  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

# Le nombre d'entreprises certifiées ISO demeure faible

Le nombre d'entreprises marocaines certifiées selon les références ISO dépasse à peine les 1 200 unités. Ce sont surtout les filiales des multinationales et les grandes entreprises marocaines qui recourent à la certification. Les PME, à l'exception de celles qui exportent, ignorent globalement la certification, malgré le soutien de l'Etat pour en atténuer les coûts.

**Le nombre d'entreprises certifiées au Maroc reste très faible par rapport au potentiel du tissu économique marocain .**

**L**e management de la qualité se développe timidement dans l'entreprise marocaine. Défini comme un mode de management centré sur la qualité, celui-ci implique plusieurs principes : engagement total des dirigeants, instauration d'un système d'amélioration continue, implication du personnel, orientation de l'entreprise vers ses clients, etc. Cette démarche s'appuie sur des référentiels professionnels ou sur des normes, qui donnent au client la confiance en l'aptitude de l'entreprise à offrir des produits et services conformes à ce qui est souhaité. La certification est le couronnement de cette démarche qualité et constitue la constatation par un organisme reconnu, que les exigences de la norme sont appliquées au système de management de qualité de l'entreprise. Elle exige un investissement en travail, en temps et en argent et nécessite surtout un engagement clair des dirigeants, l'adoption d'un modèle qui convient à l'entreprise, la mobilisation des ressources humaines, la définition d'un tableau de bord qualité, etc.

## **Faible engagement des PME**

Malheureusement, et malgré la prise de conscience de la nécessité pour l'entreprise au Maroc ne suit pas la même courbe ascendante observée à l'international. Le nombre d'entreprises certifiées au Maroc reste très faible par rapport au potentiel du tissu économique marocain et eu égard au programme de mise à niveau soutenu par l'Etat pour faire face à l'accentuation de l'ouverture de l'économie.

Le nombre d'entreprises certifiées demeure faible. En 2011, on recensait à peine 1 200 entreprises certifiées, soit moins de 7 % du potentiel national. Cette faiblesse s'explique, en partie, par le fait que les PME, qui constituent plus de

95 % du tissu économique national, ne sont que très peu engagées dans la démarche qualité et représentent moins de 20 % du total des entreprises certifiées. En effet, les entreprises certifiées sont essentiellement des filiales des multinationales, de grandes entreprises marocaines et des entreprises nationales exportatrices, notamment celles des secteurs Agroalimentaires, Chimie & Parachimie, etc. Pour certaines entreprises exportatrices, la démarche de certification est juste considérée comme une clé pour accéder aux marchés internationaux très exigeants et non malheureusement comme une démarche visant à améliorer l'organisation de l'entreprise.

## **Coût et rentabilité de la certification**

Cette situation est accentuée par la pléthore de cabinets de conseil et de certification qui avoisine la centaine actuellement et dont la concurrence, face nombre négligeable d'entreprises recourant à la certification, pousse certains acteurs à être moins rigoureux dans leur démarche, rendant certaines certifications peu crédibles.

Par ailleurs, certains préjugés portant sur le coût de la certification freinent certaines entreprises dans leur démarche. Pourtant, selon les entreprises ayant recouru à la certification, le coût de la certification n'est pas jugé exorbitant. Globalement, le coût moyen de la certification est évalué entre 400 000 et 500 000 dirhams pour un délai de mise en place du système qualité estimé à 20 mois. Si la qualité peut coûter cher à l'entreprise qui est appelée à se mettre à niveau (équipements, procédures, formation des ressources humaines, contrôles, etc.), la non-qualité peut coûter beaucoup plus cher. De plus, ce coût de la certification peut être atténué pour les PME par le soutien accordé par les pouvoirs publics dans le cadre de son soutien aux entreprises qui sont engagées dans ce processus. C'est ainsi que l'ANPME apporte une subvention pouvant



couvrir jusqu'à hauteur de 60 % du coût de la certification. De même, les entreprises peuvent bénéficier des soutiens de l'OFPPT (Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail) et des GIAC (Groupement Interprofessionnel d'Aide au Conseil). Enfin, selon les opérateurs certifiés, le coût est d'autant plus acceptable que, selon certaines enquêtes réalisées auprès de dirigeants d'en-

treprises ayant déjà obtenu le label ISO 9 001, 95 % jugent l'impact de la certification positif. Celle-ci a de nombreuses retombées positives : satisfaction client, réorganisation interne, mobilisation des ressources humaines, amélioration de la qualité des produits et service et réduction des coûts.\*

► Rachid Alaoui, journaliste

## INTERVIEW

### Conjoncture a rencontré la Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), Zeineb BENKHADRA.

**Conjoncture :** Est-ce qu'on peut parler de la naissance de la démarche Qualité à la CFCIM ?

**Zeineb Benkhadra :**

La démarche Qualité de la CFCIM a démarré de manière volontariste en 2000 au niveau de l'Ecole Française des Affaires, puis en 2006 pour une partie de ses activités au siège. L'objectif était de maîtriser les activités et d'améliorer nos prestations pour garantir une meilleure qualité de service aux entreprises françaises et marocaines que nous accompagnons. A mon arrivée en 2008, la CFCIM venait de signer une convention de partenariat avec UBIFRANCE, qui était déjà certifiée ISO 9001. C'est ainsi que la CFCIM s'est engagée avec son partenaire à certifier l'ensemble des activités impactées par la convention, lui permettant ainsi de livrer des prestations de service avec le même niveau d'exigence. Les ambitions qualité de la CFCIM sont devenues rapidement plus grandes au regard des premiers résultats produits et de l'accompagnement du cabinet EVOE dans la démarche. Nous avons élargi notre champ d'actions pour intégrer la certification qualité à l'ensemble des activités d'appui aux entreprises, des activités supports et de nos représentations en régions (7 délégations régionales au Maroc et un bureau de représentation à Paris), pour finir avec le centre de formation continue de la CFCIM.

Aujourd'hui, la CFCIM est certifiée ISO 9001 version 2008 par AFNOR Maroc.

**Qu'a apporté le processus Qualité à la CFCIM ?**

La CFCIM a mis la démarche qualité au centre de ses priorités pour développer les process existants et mettre à disposition les outils nécessaires aux collaborateurs pour contribuer à atteindre leurs objectifs.

Nous avons travaillé sur divers projets, permettant d'améliorer la qualité de service vis-à-vis de nos clients /adhérents à travers



**ZEINEB BENKHADRA,**

**Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité à la CFCIM**

une implémentation du CRM, pour une meilleure gestion de la relation clients. Nos délégations et notre Campus sont désormais reliés au CRM en temps réel, et chacun peut avoir des informations sur chaque entreprise adhérente, chaque prospect, leurs besoins et leurs attentes pour mieux y répondre.

Par ailleurs, nous avons mis en place le logiciel QualiproXL, permettant de mettre à disposition à l'ensemble des collaborateurs, un outil qui permet de partager l'information et de piloter son activité à travers : les procédures, la documentation en vigueur, les objectifs à atteindre, les actions à entreprendre, les audits, le suivi des formations réalisées, etc.)

La Qualité, c'est une perpétuelle recherche d'équilibre entre optimisation des process et amélioration des compétences et c'est d'ailleurs pour cela que les volets ressources humaines et

formation sont devenus un élément important pour le développement de la CFCIM.

Nous menons des enquêtes de « client mystère » couplées avec des audits internes et externes pour vivre l'expérience client et l'améliorer nos différents services.

**Est-ce qu'on va au bout, un jour, d'une démarche Qualité ?**

Nous sommes toujours en quête d'amélioration. Les qualitiens sont des éternels insatisfaits.

Nous avons comme ambition de migrer prochainement vers l'ISO 9001 version 2015 et nous commençons déjà à nous y préparer. Cette fois ci, le système ne vivra pas une évolution comme en 2008 avec l'arrivée de l'ISO 9001 v 2008 mais une révolution avec de nouvelles exigences prévues, notamment au niveau de la gestion des risques et de la performance.

Aujourd'hui, La qualité au sein de la CFCIM est mise à profit comme levier de développement, d'optimisation et d'innovation, indispensable pour accompagner les ambitions et orientations stratégiques de notre Chambre. \*

► Propos recueillis par Franck Mathiau

# « La qualité a un coût souvent inférieur à celui de la non-qualité »

Interview de Mounir Diouri, Directeur général de Qualilab International, Laboratoire accrédité ISO - 17025



**Conjoncture :** Quelle appréciation faites-vous du paysage de la qualité et de la certification au Maroc ?

**Mounir Diouri :** Le Maroc a pris du retard au niveau de la qualité et de la certification par rapport aux autres pays de la région. L'alerte a été donnée à la fin des années 90, disant que les entreprises devaient se mettre dans une démarche qualité. La nouvelle dynamique du Maroc, depuis le début des années 2000, a participé à prendre conscience de l'urgence dans ce domaine. Par ailleurs, les entreprises ayant adhéré à des systèmes qualité ont pu prendre de l'avance et ont mis en place des systèmes de très grande qualité. Nous avons deux types d'entreprises : celles qui ont une exigence de leurs clients ou donneurs d'ordre et celles ayant plus une motivation interne d'amélioration. Les premières sont donc obligées de se mettre au rythme de la qualité de leurs clients ou donneurs d'ordre en terme de système qualité et de certification. Les deuxièmes sont plus dans une approche volontariste et donc peu nombreux.

**Qui est concerné par la qualité ? Quels secteurs d'activité ?**

La qualité est l'affaire de tout le monde. Tous les secteurs d'activité, services, industriels, laboratoires, peuvent mettre en place un système qualité adapté à leurs besoins. La détermination des besoins est une étape cruciale dans le choix du référentiel à mettre en place dans l'entreprise. Les industriels sont plus amenés à mettre en place des systèmes que les activités de service vu l'adéquation de leurs contraintes avec les systèmes qualités. Les administrations et les institutions de formation peuvent aussi être dans cette dynamique de la qualité.

**Quand on parle de qualité, on parle de normes. Qui définit les normes et pour quelle finalité ?**

Les normes sont élaborées par des organismes spécialisés, aussi bien au niveau national qu'international. «Une norme est un document, établi par consensus et approuvé par un organisme

reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné» (Guide ISO/CEI 2:2004, définition 3.2). Au niveau international, l'organisme ISO (International Standard Organisation) s'occupe de leur élaboration. L'IMANOR (Institut Marocain de Normalisation) est en charge de définir les besoins et d'élaborer les normes au Maroc. Ceci est fait au sein de différents comités de spécialistes, en fonction de la norme à élaborer. Une norme peut concerner une définition de critère pour un produit, une manière de faire, un critère d'acceptabilité ou une exigence à suivre. Les normes qualité font partie de cette démarche législative. La finalité d'une norme est de répondre à un besoin bien précis aussi bien de la part des opérateurs que des comités eux mêmes.

**Et en matière de coût ? N'est-ce pas une «charge» pour l'entreprise et pour le...consommateur final ?**

La qualité a un coût mais qui est souvent inférieur à celui de la non-qualité. Il faut savoir qu'avec de la qualité on est capable de réduire les pertes, les rebus, le temps de productions et d'augmenter la satisfaction des clients. Les clients sont en permanence à la recherche d'un produit sain, sûr, rentable et surtout qui justifie le prix à payer. Le défi, aussi bien pour le consommateur que pour le client, est d'avoir le meilleur rapport qualité/prix.

**Compte tenu de la place de l'informel dans l'économie, quid de la certification qualité ?**

La certification est la reconnaissance par un organisme indépendant, dit tierce partie, de la bonne application des exigences d'un référentiel (norme). Ceci nécessite que l'entreprise respecte les exigences légales en termes d'organisation réglementaire. De ce fait, la certification est un gage de la rigueur de l'entreprise pour ce qui concerne à la formalisation de tous ses processus. En plus, il existe des normes dites «certifiables» qui sont en mesure de donner la preuve que l'opérateur est en parfaite adéquation avec toutes les exigences légales, sociales et sociétales.



### Quelle est la différence entre certification et labellisation?

En fonction du type de labellisation, le label est peut être la propriété des labellisés ou d'organisme externe. Il possède un cahier des charges interne ou externe et peut être contrôlé par un organisme interne ou externe. L'attribution du label dépend de règles définies en interne par l'organisme propriétaire. Exemple: Label HALAL, Pavillon bleu, Etoiles des hôtels. La certification dépend d'un règlement qui appartient à l'organisme certificateur. Ce règlement peut varier d'un organisme à un autre mais le corps des exigences reste le même, à savoir une norme type ISO. C'est l'organisme certificateur qui réalise les audits et qui attribue le certificat.

Ex: NM ISO 22000 (Système de Management de la sécurité des denrées Alimentaire).

### Un dernier mot ?

Le Maroc, via ses entreprises ainsi que tous les intervenants, doit rester dans une dynamique de mise en place de la qualité à tous les niveaux. Il faut noter que la qualité concerne également les administrations et pas juste les opérateurs. La concurrence est de plus en plus rude et la différenciation



par la qualité reste un excellent moyen de compétitivité. Les barrières douanières ont bel et bien été remplacées par des barrières sanitaires et également qualité. Les donneurs d'ordre sont devenus très regardants quant à la mise en place de normes et de certifications de leurs fournisseurs.

**« La qualité est l'affaire de tout le monde. Tous les secteurs d'activité, services, industriels, laboratoires, peuvent mettre en place un système qualité adapté à leurs besoins. »**

Les grands groupes ont même développé leur propre référentiel afin de mieux cerner la problématique de la qualité et les risques liés à la non-qualité.\*

► Propos recueillis par Rachid Alaoui



TRANSAFRIC ETUDES CONTROLE & QUALITE sarl

Laboratoire qualifié par le ministère de l'équipement  
En cours d'accréditation selon ISO 17025

## ACTIVITES

Etudes géotechniques  
Contrôle qualité travaux  
Expertise  
Assistance qualité sur les chantiers



## NOS REFERENCES



LOT 75, 77 Z.I SIDI Slimane Moule El Kifane Meknes / Tél 0535300146 / Fax 0535300137  
Email : labo@trecq.com / Siteweb: www.trecq.com

## La mondialisation pousse les entreprises à plus d'engagement dans la qualité

Dans un contexte de mondialisation des marchés, l'entreprise est tenue d'améliorer la qualité de ses produits et services. Pour l'entreprise, l'adoption du système de management de la qualité est nécessaire pour se conformer aux référentiels existants. Le Maroc accompagne ce processus de normalisation en accentuant la production de normes marocaines.

**Le processus de management de la qualité mis en place par l'entreprise pour décrocher un label ISO a un impact sur les coûts de production et améliore la compétitivité de l'entreprise.**



**F**ace à la mondialisation et son corolaire de rapprochement des marchés mondiaux, et pour des raisons de compétitivité et même de survie dans cet environnement, de nombreuses entreprises ont mis en place un système de management de la qualité. Cette démarche apporte de la valeur ajoutée à l'entreprise avec une conformité de son produit ou de son service aux référentiels établis, un respect des exigences des clients, etc. Pour couronner cette démarche qualité et afin

de faciliter la pénétration de certains marchés exigeants, la certification ISO 9 000 est souvent une condition sine qua none pour l'entreprise. L'ISO 9001, qui fait partie de la série des normes ISO 9 000, est ainsi devenue la norme internationale pour l'assurance de la qualité en conception/développement, production, installations et prestations associées. Cette norme contient 20 exigences relatives essentiellement à 4 grands domaines : la responsabilité de la direction, le système qualité, le processus et l'amélioration continue. Globalement, la durée



de validité de ce label est de 3 ans sous réserve d'audits de suivi annuels satisfaisants. Avec ce label, l'entreprise s'engage dans une démarche d'amélioration continue de la qualité de ses biens et services pour satisfaire au mieux les exigences de ses clients. Ainsi, la certification est considérée comme un outil de management au service de l'entreprise offrant de nombreux avantages.

### Les avantages de la certification

Selon les professionnels, les normes internationales ISO 9 000 relatives à la qualité offrent à l'entreprise des avantages sur le plan techniques, économique et sociétal. D'abord, elles contribuent à harmoniser les spécifications techniques des produits et des services, contribuant au renforcement de l'efficacité des entreprises et atténuant les obstacles au commerce international. Ensuite, le fait qu'une entreprise se conforme aux normes internationales de qualité est un gage de confiance pour le consommateur, que les produits acquis sont qualitativement conformes aux références. En plus, ces normes de qualité sont aussi des outils stratégiques qui aident les entreprises à relever les défis de l'économie moderne : optimiser les opérations, améliorer la qualité des biens et services, etc. En outre, elles permettent d'accéder à de nouveaux marchés en éliminant certains obstacles non tarifaires du commerce international. De même, le processus de management de la qualité mis en place par l'entreprise pour décrocher un label ISO a un impact sur les coûts de production et améliore la compétitivité de l'entreprise, lui offrant ainsi des avantages compétitifs. In fine, la certification a un impact positif sur la satisfaction des clients et en conséquence sur la hausse des ventes et sur le bilan de l'entreprise.



### Plus de 11 000 normes marocaines

Partant des multiples avantages qu'offre la certification, la normalisation est au cœur d'une compétition agressive et devient également un passage obligé pour une entreprise espérant améliorer à long terme son aptitude, la qualité de ses produits et la cohérence de ses choix stratégiques.

Afin de soutenir l'entreprise marocaine dans ce domaine, l'Etat s'est engagé dans la production de normes marocaines dès le début des années 70, dans le cadre de la loi sur la normalisation industrielle promulguée en 1970. Toutefois, il y a eu une faible production de normes marocaines durant les décennies 70 et 80. La situation a évolué avec la mondialisation, qui a poussé le Maroc à accentuer sa production de normes au profit de tous les secteurs de l'économie nationale. Ainsi, le bilan normatif du pays a connu un saut remarquable passant d'une production annuelle moyenne de 90 normes au début des années 90 à plus de 700 en 2010. Au cours de l'année 2013, la production marocaine totalisait plus de 11 000 normes qui sont compatibles à 80 % aux normes internationales, faisant du Royaume le second producteur de normes sur le continent derrière l'Afrique du Sud, devant l'Egypte et la Tunisie. De plus, le tiers des normes marocaines est actuellement conforme aux normes européennes. La cadence de production de normes marocaines devrait s'accélérer dans les années à venir avec l'assouplissement du processus d'homologation des normes produites par IMANOR (Institut Marocaine de Normalisation) avec un objectif de production de 1 000 à 1 200 normes par an.\*

► Rachid Alaoui, journaliste



# Instrumar

## Mar

# L'instrumentation au maroc









**13, rue des 12 Mètres, Appt N° 1- 1<sup>er</sup> étage**  
**20 020 Casablanca Maroc**  
**Tél.: 05 22 47 27 40 - 05 22 47 22 16 Fax : 05 22 47 27 41**  
**Instrumar@instru-mar.com**

# « Il s'agit d'abord de lever les résistances et faire sauter les verrous avec beaucoup de pédagogie »



Interview avec Laila Barhadadi, Directeur-Associé du cabinet Enjeu et membre du CJD Maroc

**Conjoncture :** C'est quoi pour vous la qualité ?

**Laila Barhadadi :** La qualité est une notion relative puisqu'elle est étroitement liée à l'attente du client vis-à-vis de cette qualité. C'est pour cela qu'il est primordial de mettre d'accord, au sein d'une organisation, sur ce que l'on entend par qualité en considérant, non pas les caractéristiques intrinsèques du produit ou service rendu mais les bénéfices de la valeur globale offerte tels que perçus par le consommateur. Toutefois, le souci du travail bien fait et l'exigence doivent se retrouver à chaque niveau de l'organisation le long de la chaîne de valeur. La qualité est, de ce fait, d'abord, un état d'esprit. Or, ceci suppose que chacun comprenne, au préalable, son rôle dans le processus opérationnel et connaisse le niveau d'exigence attendu de lui. Nous assistons, depuis plusieurs décennies, à une production importante de normes et référentiels qui formalisent ces exigences. Ils constituent, pour ceux qui souhaitent s'inscrire dans une démarche qualité, le fil d'Ariane qui leur permettra d'atteindre les standards souhaités.

**Ce que cela implique pour le dirigeant ?**

D'abord de se poser la question sur la finalité d'adopter une démarche qualité. « Pourquoi ? » est probablement la question la plus importante mais, paradoxalement, la plus fréquemment éludée. Importante car la réponse donnera le tempo et fixera le cap tout au long du projet, et éludée car il est plus facile de dicter à ses collaborateurs « comment » les choses se font ou doivent se faire que de leur expliquer le « pourquoi » et donner du sens à leurs contributions, ce qui n'est, probablement, qu'une manifestation de la crise de quête de sens dont souffre aujourd'hui l'entreprise et vraisemblablement l'être humain... Il appartient également au dirigeant de donner l'exemple pendant et après le projet, en se soumettant lui-même aux règles du jeu et en incarnant au quotidien les engagements de la charte signée en début de projet. Je cite ce PDG de la filiale marocaine

d'une multinationale, qui demande à être audité en premier par le chargé d'audit, alors jeune ingénieur débutant. Il a réussi, à travers son exemplarité, à véhiculer un message que de longues heures de discours n'auraient pas réussi à faire.

**Et pour les collaborateurs ?**

Considérer les collaborateurs comme une partie prenante du projet qualité est une clé de succès de la démarche. En effet, il est primordial que chacun se sente à la fois acteur et client du projet. Acteur car la valeur se crée ou se détruit par l'action de tout un chacun, et client puisque l'adhésion des membres de l'organisation est conditionnée par le bénéfice qu'ils pensent pouvoir en tirer. Il est incohérent de se montrer exigeant vis à vis des collaborateurs, de leur demander de quitter leurs zones de confort sans améliorer leurs conditions de travail et de vie, sans les écouter sur leurs attentes et difficultés ou sans tenir compte de leurs réalités sociales. Un projet qualité est aussi et surtout, une vraie démarche de conduite de changement où il s'agit d'abord de lever les résistances et faire sauter les verrous à travers de la communication et beaucoup de pédagogie.

**En matière de management de la qualité et de l'organisation RH ?**

Un projet de mise en place d'une démarche qualité implique très souvent un changement organisationnel. D'abord pendant la phase projet, il est important de désigner des ressources dédiées, de définir et négocier le degré d'implication des membres de l'équipe avec leur hiérarchie. Cela suppose au préalable une mobilisation de l'ensemble des acteurs afin que la démarche soit accueillie et adoptée comme un projet d'entreprise et non pas celui d'une poignée de personnes. Après la certification, l'organisation est « (re)designée » pour répondre aux impératifs du post-projet afin de garantir la pérennité des résultats et s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue. Il arrive également que la formalisation des processus opérationnels et leur optimisation induise des créations de fonctions, des redéploiements, ou la modification de contenu de certains postes de travail.

**Est-ce qu'une entreprise certifiée qualité à plus de chance de « performer » en matière de gains financiers ?**

Si elle est adoptée avec intelligence, la démarche qualité conduit indiscutablement à un retour sur investissement à moyen et long terme. Ce ROI doit être évalué au regard des manques à gagner relatifs aux coûts cachés liés aux opérations destructrices de valeur, à la déperdition du savoir de l'entreprise ou encore à l'impact d'une mauvaise image de marque. Elle peut, toutefois, être une perte d'énergie considérable et donc, source de frustration et de déception si l'excès de zèle ou le superflu l'emportent sur le bon sens et la rigueur. Voici quelques erreurs courantes qui font dévier un projet qualité de son objectif initial :

- L'obsession de la mesure : vouloir tout mesurer, tout le temps, et partout !
- L'usine à gaz : Produire des quantités indigestes de documents et règles déconnectés de la réalité du travail
- Le label creux : la paperasse produite durant le projet est rangée, et retour aux bonnes vieilles habitudes !
- L'Homme au service des process : focaliser sur les produits et le processus au détriment du management



**« La démarche qualité doit être un projet porteur de sens dont la finalité est une reconnaissance des différentes parties prenantes de l'entreprise. »**

- L'audit détourné de son objectif : transformer les audits en des séances d'inspection ou de complaisance
- La conformité au détriment de la créativité : Tuer la créativité et l'initiative par la sur-procédure et le sur-contrôle

**Pour conclure ...**

La démarche qualité doit être un projet porteur de sens dont la finalité est une reconnaissance, non pas de la part d'un organisme de certification, mais des différentes parties prenantes de l'entreprise. Autrement dit, la performance recherchée ne doit pas être seulement économique, mais aussi, sociale, sociétale et environnementale : une Performance Globale. \*

► Propos recueillis par Rachid Alaoui



## 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 continus.

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 Perfomer 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



VIGEO 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»

# 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](mailto:conjoncture@cfcim.org)



**Juridique** La protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données personnelles

Actualités et mise en œuvre de la Loi n° 09-08

**La parole au Campus CFCIM** Le marketing au temps des « Objets Soci@ux »



# La protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données personnelles

## Actualités et mise en œuvre de la Loi n° 09-08



Le délai de mise en conformité des entreprises avec la Loi n° 09-08 a expiré le 15 novembre 2012. Dès lors, de lourdes sanctions sont prévues allant jusqu'à 300 000 dhs d'amende et 2 ans d'emprisonnement par infraction constatée.

**Nawal Ghaoui**

Avocat près la Cour Suprême et Présidente de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM.

Le Maroc, dans sa marche forcée vers la modernisation de son arsenal juridique, a été l'un des premiers pays arabes et africains à adopter une législation complète et restrictive relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de leurs données personnelles. En effet, lancé dans un vaste programme de développement des technologies de l'information, du numérique et le désir de voir prospérer des activités de offshoring, le Royaume s'est vu presser notamment par la Communauté Européenne de mettre en place une réglementation propre à protéger le transfert des données vers ou en provenance des Pays de l'Union. La loi n° 09-08 a ainsi été promulguée par Dahir dès le 18 février 2009. Un décret d'application est venu, contrairement à d'autres domaines législatifs, très rapidement, le 21 mai 2009, définir les conditions d'application de ce texte. La CNDP, Commission Nationale pour le Traitement des Données Personnelles, a quant à elle, été opérationnelle en Novembre 2010. Il faut préciser que la Loi n° 09-08 a mis en place des contraintes importantes pour border un principe qui a été

consacré depuis par la Constitution de 2011 dans son article 24 : « toute personne physique a le droit à la protection de sa vie privée ».

Pour mémoire, les contraintes dont il s'agit concernent notamment :

- des obligations de déclaration et d'autorisation préalables au traitement, enregistrées pour les premières et délivrées pour les secondes, par la CNDP;
- des obligations d'information de la personne visée en sollicitant son consentement sur chacune des opérations la concernant;

- des obligations de confidentialité et de sécurité des traitements et de secret professionnel ;
- un droit d'accès, de rectification et d'opposition donné à la personne physique objet du traitement etc...

Conscient de la nouveauté et de la lourdeur de ces dispositions, le Législateur a entendu donner aux personnes morales et physiques visées par ce texte, un délai de mise en conformité à ces obligations de deux années, lequel délai a expiré le 15 novembre 2012.

Il faut rappeler par ailleurs que des sanctions d'une rare sévérité ont été prévues par cette Loi n° 09-08 puisqu'elle énonce des amendes pouvant aller jusqu'à 300 000 dhs par infraction.

Pire encore, la violation de l'une des obligations mise à sa charge par ce texte peut conduire la personne physique ou morale en charge du traitement tout droit en prison avec des peines privatives de liberté allant de trois mois à deux ans par infraction !

Or, nous constatons à ce jour que cette force de dissuasion et/ou de persuasion massive





n'a pas atteint son objectif. Des indicateurs font état en effet de seulement 1230 demandes d'autorisation et 1063 déclarations. Le rapport de la CNDP daté du 19 septembre 2014 publie les résultats de sa première campagne de contrôle qu'elle a choisi d'opérer dans le domaine particulièrement sensible et concerné des sites web. Nous pouvons ainsi constater que les obligations prévues par la Loi n° 09-08 sont suivies pour certaines par 1% ou 7% seulement des sites concernés et de nombreuses irrégularités ont pu être relevées.

Nul doute que dans un proche avenir, la CNDP va étendre ces campagnes de vérification à d'autres secteurs d'activité, multiplier les contrôles et appliquer un jour les sanc-

tions mises à sa disposition par la loi. Pour l'instant, ses représentants optent pour une démarche pédagogique qui entre dans leur première prérogative : « la sensibilisation et l'information » mais qu'en sera-t-il si le phénomène de violation de ce texte perdure dans le temps ?

## « La protection des données personnelles au cœur des préoccupations des entreprises »

D'autant plus que la CNDP a fait un travail important tendant à simplifier et à alléger les démarches administratives des personnes physiques et morales.

Elle a en outre rendu plusieurs Délibérations (type décret d'application de la Loi) dont la dernière date du 11 avril 2014 et s'applique au domaine des Ressources Humaines.

Tout employeur, personne physique ou morale, devra désormais s'y conformer non seulement vis-à-vis de ses

salariés mais aussi envers les simples stagiaires ou candidats à l'embauche. Une précédente Délibération du 31 mai 2013 avait d'ores et déjà réglé la délicate question de

la vidéosurveillance dans les lieux de travail.

Le non respect par les personnes morales et physiques des dispositions de la Loi n° 09-08 engage la crédibilité du Maroc dans ses relations avec ses pays voisins et freine le développement commercial de certaines sociétés marocaines de même que l'élan des entreprises européennes dans leur démarche d'externalisation des processus métier vers notre pays. La protection des données personnelles et son corollaire, le « droit à l'oubli » c'est à dire le droit à la destruction définitive des données enregistrées par soi même ou par autrui deviennent un enjeu central dans un temps où internet assure la « virtualisation » du monde et la captation de nos intimités. \*



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC



Conjoncture est désormais en ligne sur [www.conjoncture.info](http://www.conjoncture.info) !

Depuis le 8 septembre 2014, vous recevez **Conjoncture express**, la newsletter hebdomadaire de Conjoncture.

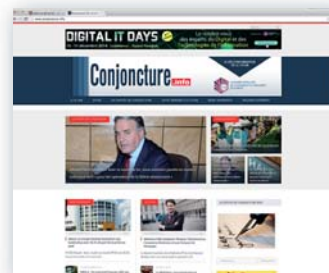
Conjoncture, c'est **3 fois +** d'information  
de visibilité  
d'actualités



Tous les 15 du mois  
dans l'entreprise



Conjoncture express  
tous les lundis sur votre  
ordinateur, tablette  
ou smartphone



[www.conjoncture.info](http://www.conjoncture.info)  
en continu sur votre ordinateur,  
tablette ou smartphone

## Le marketing au temps des « Objets Soci@ux »



L'internet des objets sera social ! Si la naissance des « objets sociaux » remonte à celle de l'humanité, leurs formes évoluées sont toujours au service de l'accomplissement du besoin de lien social, celui-là même qui constitue un facteur de motivation du consommateur. Social, l'internet des objets met du lien entre l'âme des hommes. Et les données qui en sont issues constituent une véritable manne pour l'homme de marketing, mais à quel prix ?

**Jacques Digout, Professeur à Toulouse Business School.**

### ►► Des objets qui n'étaient pas des objets...

Les « objets sociaux », tels que définis par les sociologues, ont existé bien avant l'électronique et même probablement bien avant les objets physiques. Ils étaient là en tant que support du lien qu'établissent entre eux des humains : un chien en laisse qui provoque la discussion entre deux inconnus. Support du lien établi, le chien est pour le sociologue un « objet social ». Un projet de vacances monté entre individus, une épreuve sportive dont on discute avant et après... autant d'objets sociaux.

La profusion d'électronique qui nous entoure donne la possibilité de mettre du lien, du social, dans de plus en plus d'éléments : play-list des plateformes musicales, photos sur Flickr ou Pinterest, vidéos sur Youtube... sont autant d'objets sociaux car regardés, commentés, partagés... par des humains. Ces objets de partage créent ainsi du lien social. Les réseaux sociaux et communautés amplifient ce lien de l'effet de masse dû à leur fréquentation : déjà plus d'un million de followers pour les trucages de Zach King sur la plateforme Vine, l'un des nouveaux venus dans la grande famille des réseaux sociaux (<https://vine.co/Zach.King>). Les objets physiques, les vrais, cherchent eux aussi à s'ad-

joindre des caractéristiques sociales : filmer ses exploits en surf des neiges ou des mers avec sa caméra Go-Pro et les partager avec les plus de 150 000 fans de la marque sur la page Facebook du fabricant.

### ►► Une réponse aux attentes des individus...

En 1940, Abraham Maslow a modélisé dans sa « théorie de la hiérarchie des besoins » la nécessité de la prise en compte du lien social comme motivation du consommateur. Représentée sous forme d'une pyramide, cette théorie est dans tous les cours de marketing de

**« La profusion d'électronique qui nous entoure donne la possibilité de mettre du lien, du social, dans de plus en plus d'éléments. »**

la planète.

Une étude plus récente, conduite par le CREDOC ([www.credoc.fr](http://www.credoc.fr)) identifie les tendances de consommation à l'horizon 2015. Le consommateur y est décrit comme un être « infra-individuel » : « ... individu multiple, fragmenté et en réseau qui garde le lien avec sa « toile » via les nouvelles technologies, comme le téléphone mobile, Internet

et les sites communautaires. Les marques devront développer des démarches plus partenariales vis-à-vis de lui, et avant tout, le connaître en finesse dans ses nouveaux modes de fonctionnement... ». Ici aussi, le lien social est au cœur du comportement et les objets que veulent vendre les marques devront donc être au service de l'accomplissement de ce besoin de lien. A l'image de la marque de mixeurs de ménage américaine BlendTec qui diffuse des vidéos sur sa chaîne Youtube ([www.youtube.com/user/Blendtec](http://www.youtube.com/user/Blendtec)). Elle y présente son mixeur en

pleine activité de mix d'objets les plus improbables : iPad, iPhone, balle de golf, queue de billard... Résultats : plus de 690 000 abonnés, des millions de vues et des ventes qui s'envolent.

### ►► Des objets qui sont plus que des objets...

« Objets inanimés avez-vous donc une âme ? », la question du poète Lamartine trouve un

début de réponse avec l'internet des objets et le M2M, pour « Machine to Machine ». L'Internet des objets est social : il met du lien entre l'âme des Hommes. Qui n'aura pas sa montre connectée à Noël prochain pour piloter son Smartphone, prendre ses photos, les commenter d'un message vocal qui s'ajoutera à l'heure et au lieu où elles ont été prises, avant de les publier sur Pinterest, Facebook et Twitter, capter son activité physique journalière... ?

Vous préférerez trouver sous le sapin un appareil photo connecté qui permet de mémoriser l'endroit où la photo a été prise et de la diffuser directement à des groupes d'amis ou d'utilisateurs identifiés selon des critères d'intérêt, de localisation, de style d'images approchantes... Ou un Smartphone, objet qui dépasse de plus en plus la simple action de téléphoner. Au point qu'une norme a été mise au point et fortement promue par Apple : « Made For iPhone » (MFI) afin que tout objet puisse être piloté ou communiquer par le truchement des appareils de la marque. Google, autre géant de cette industrie digitale mondiale, pas en reste, propose une déclinaison de son système d'exploitation pour mobile en « Android Wear », dédié aux objets connectés. LG et Motorola n'ont pas tardé à présenter des Smartwatches

qui embarquent cet Operating System. Cohérent après le rachat pour 3,2 milliards de dollars (la plus grosse acquisition de Google après celui de Motorola) de la start-up Nest, pépite du secteur des objets connectés aux États-Unis, avec son thermostat relié à internet.

### ►► Une nécessité économique...

Au cœur de la valeur de l'économie numérique, se trouvent les données issues des objets connectés. Elles permettent de connaître de plus en plus finement le comportement des individus. Sources précieuses pour le marketteur afin de proposer au consommateur le produit qui lui convient le mieux, elles l'aident surtout à repérer parmi les usagers l'influenceur efficace, futur ambassadeur de la marque auprès de son réseau social de proximité. Les objets connectés alimentent ainsi les profils de données personnelles, souvent fournies à l'insu de l'utilisateur (durée du sommeil à partir du réveil, poids matinal provenant d'une balance,...). Consolidées, enrichies et

triées, elles se transforment en valeur et permettent d'établir ces modèles utiles à l'entreprise. Le web sémantique, par une approche de plus en plus « intelligente » et pas uniquement statistique de l'analyse, contribuera à rendre les modèles proposés redoutablement performants. Les objets sociaux apportent leur contribution significative à vos

montagne l'été par des personnes qui sont originaires de ma région et qui ont déjà visité la Bretagne ». Un subtil mélange d'informations fournies sciemment (la région d'origine dans un profil Facebook) et d'informations transmises de façon plus ou moins explicites (géolocalisations via un appareil photo, adresses IP interprétées, ...) permettra de

## « Les objets interconnectés et sociaux vont se multiplier, s'adaptant aux normes de dialogues fournies par les grands opérateurs. »

profils format Social Graph de Google+ ou Open Graph de Facebook. Permettant, fenêtre sur un avenir proche, des requêtes sophistiquées comme celles qui peuvent être posées dans Graph Search, le moteur de recherche social de Facebook en cours de lancement. À titre d'exemple : « des images de cyclistes prises en

répondre précisément à une telle requête sophistiquée.

### ►► Vivement demain ?

Les objets interconnectés et sociaux vont se multiplier, s'adaptant aux normes de dialogues fournies par les grands opérateurs que sont Google, Apple et très vite Microsoft et d'autres à n'en pas dou-

ter. Ces objets subiront des cyber-attaques. Bien peu protégés, les intrusions dans leur système très vulnérable sont faciles : des chercheurs de l'Université de San Diego ont pour le besoin d'expériences coupé les freins d'un véhicule en s'immisçant dans l'interface OBD (On Board Diagnostics) ou introduit un virus dans le système de voitures en passant par l'autoradio Bluetooth... Si l'objet social constitue à la fois, le passé, le présent et le futur du marketing, il participe aussi au meilleur ou au pire des mondes. Rêve ou cauchemar, la technologie avance à grand pas, plus vite que le droit. La frontière sera délicate à trouver, comme souvent, par le législateur entre des textes trop contraignants qui tueront les innovations et une absence de cadre qui, favorisant la loi de la jungle, peut aussi s'avérer contre-productive. Une chose est sûre : comme toujours, l'innovation précédera la loi. Dans l'intervalle, seuls la morale de l'Homme de marketing et le bon sens de l'Homme de consommation pourront réguler. \*



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](http://www.cfcim.org)





# On en parle aussi...

## Billet d'humeur

### “ Depardieu et le PSG ”

Par Serge Mak, Président du Comité de Rédaction de Conjoncture

Bonne nouvelle, les policiers belges font la grève des PV ! Déjà que Depardieu ne paye pas d'impôts, mais là, il va pouvoir continuer à « rouler bourré ».

Nouvelle loi en Californie : « yes means yes » (oui c'est oui). Une loi qui dit qu'il doit y avoir une formulation explicite de consentement sexuel avant tout rapport sur les campus universitaires, pour éviter les viols sur des femmes sous influence de drogues ou d'alcool. Un jeune qui agresse une jeune femme doit lui demander son accord avant de la violer, et si elle ne dit pas oui tout de suite, il la frappera jusqu'à ce qu'elle acquiesce. C'est une bonne évolution. En plus du traumatisme du viol, elle aura un traumatisme crânien. Et en plus, l'agresseur ne pourra plus être inculpé pour

viol, puisqu'elle aura dit oui, mais « seulement » pour coups et blessures.

Mariage de Clooney avec une jeune avocate à Venise. J'ai hâte d'être au divorce, on verra qui est le pigeon.

Chanel vient d'organiser un défilé façon manifestation, avec pancartes et haut-parleur. Il doit y avoir une erreur car de mon temps on manifestait avec l'odeur des gaz lacrymogènes, pas au N°5.

Enfin, le PSG a gagné un match, et quel match ! Contre le grand FC Barcelone. Enfin gagné, je me pose encore la question. En effet le PSG appartient au Qatar et le BARCA est sponsorisé par Qatar Airways... petits arrangements en famille ?

Au mois prochain... peut-être...

## L'association du mois

### L'association Hajar se mobilise depuis 2001 pour les enfants atteints de maladies du système immunitaire. Courage et espoir pour le futur.

Le déficit immunitaire primitif est une pathologie rare qui regroupe 300 maladies congénitales du système immunitaire. Ces maladies exposent les enfants à des infections graves qui souvent, menacent directement leur vie. Soit les patients n'ont pas d'anticorps et sont victimes d'infections respiratoires qui détruisent leurs poumons, soit leurs globules blancs n'assurent plus leur fonction de remparts contre les maladies, et les enfants présentent des infections de tous les organes. Dans les deux cas, ces malades, souvent très jeunes, ne pourront survivre sans un traitement lourd comme des greffes de moelle ou une thérapie génique. Grâce à la recherche et à l'effort des associations, les traitements de ces maladies ont été considérablement améliorés ces dernières années. L'association Hajar, créée en 2001, ne cesse de tirer la sonnette d'alarme mais les déficits immunitaires primitifs continuent d'être méconnus au Maroc. Et pourtant, 300 nouveaux cas sont recensés chaque année, soit une fréquence de 1 pour 2 000 naissances. Pour rester en bonne santé, les enfants ont besoin d'une injection mensuelle d'immunoglobines et ce, à vie. Le coût du traitement varie de 1 500 à 5 000 DH par mois. Selon l'association, le coût annuel de la prise en charge reviendrait à près de 14 000 DH par enfant. Dans d'autres situations plus graves, l'unique solution pour survivre est une allogreffe de la moelle osseuse. Cette

intervention chirurgicale nécessite un montant de 200 000 DH au Maroc alors que si elle doit s'effectuer à l'étranger, les frais peuvent atteindre un million de dirhams. L'association Hajar continue à travailler pour la prise en charge des enfants malades et la réalisation d'allogreffes. Le bilan est magnifique et très encourageant : 315 enfants ont été pris en charge par l'association et 15 allogreffes ont été réalisées à l'étranger, sans compter la première allogreffe de moelle osseuse effectuée au Maroc en 2010, une intervention qui a sauvé la vie du petit Ayoub. Pour aller plus loin, l'association a un projet ambitieux, la création d'un centre de référence dans les maladies liées au déficit immunitaire primitif. Cette structure qui est en cours de finalisation pourra assurer jusqu'à 30 allogreffes par an. L'histoire de l'association commence en 2 000 quand une petite fille nommée Hajar avait eu besoin d'une greffe de moelle osseuse. Cette petite fille est malheureusement décédée, faute de moyens pour pratiquer cette intervention à l'étranger. Depuis cette époque, de nombreux bénévoles se mobilisent pour sauver ces enfants.

► **Contacts : Aziz Bousfiha**  
[www.hajar-maroc.org](http://www.hajar-maroc.org)  
**Hôpital d'Enfants, CHU Ibn Rochd**  
**Casablanca**  
**Tél. : 06 61 43 10 62**





# 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 9001:2008

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](http://www.transfaro.com)

Email : [transfaro@transfaro.com](mailto: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



## 7 portails d'information



Bases de données nationales et internationales  
Fichiers • Mailing • Emailing



# kerix.net

Le leader marocain du **B2B**

**Kerix**

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

Téléchargez gratuitement l'application KERIX.NET  
sur smartphones et tablettes à partir de :  
[www.kerix-mobile-app.net](http://www.kerix-mobile-app.net)

