

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
ABDELÂDIM LHAFI



PME/TPE et Grandes Entreprises

Comment évoluer
vers un partenariat
gagnant-gagnant ?



Noureddine Bensouda,
invité du Forum
Adhérents de la CFCIM



Premier Séminaire
International de la
Médiation au Maroc



5^e édition du CFIA
Maroc



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

DANS UN MONDE QUI CHANGE, L'IMPORT / EXPORT N'EST PLUS UN CASSE-TÊTE



SOLUTIONS COMMERCE INTERNATIONAL BMCI

PROFITEZ DU RÉSEAU DES 101 TRADE CENTER
BNP PARIBAS POUR DEVELOPPER VOTRE BUSINESS
A L'INTERNATIONAL.

BMCI.MA



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change

Editorial



Jean-Marie GROSBOIS
Président

PME/TPE et Grandes Entreprises : comment évoluer vers un partenariat gagnant-gagnant ?

Les PME/TPE, une chance pour l'économie marocaine

80 %. Derrière ce chiffre, qui représente le poids des PME/TPE dans l'économie marocaine, se cache une incroyable variété d'entreprises. Des entreprises familiales, souvent, des entreprises plus ou moins structurées, plus ou moins solides financièrement, etc. Contrairement aux idées reçues, la taille n'a jamais conditionné la performance d'une entreprise, ni même sa capacité à innover. La force de la PME, c'est justement cette agilité, cette faculté de pouvoir s'adapter rapidement à son environnement. Le Maroc a pris conscience de la nécessité de soutenir tout ce pan de l'économie en mettant en place de nombreux dispositifs tels que Maroc PME.

Notre communauté d'adhérents reflète assez fidèlement cette réalité et se compose ainsi, en grande majorité, de PME/TPE. Pour les accompagner efficacement, nous essayons, en outre, de créer des synergies avec les grands donneurs d'ordres du Maroc. C'est l'objectif, notamment, des missions de prospection B to B et des rencontres acheteurs que nous organisons régulièrement dans les secteurs les plus porteurs (industrie automobile, ferroviaire, énergie, environnement, santé, etc.).

Nous leur proposons également de nouveaux outils comme la médiation, particulièrement adaptée à la résolution des conflits commerciaux et qui peut se révéler être un véritable levier de développement pour l'entreprise. Tel était le thème du Premier Séminaire International de la Médiation au Maroc qui a rassemblé, pour la première fois, l'ensemble des médiateurs institutionnels du Royaume, ainsi que de nombreux centres de médiation internationaux.

Autre évènement majeur de cette rentrée 2016, la 5^{ème} édition du CFIA Maroc qui a enregistré une participation record. À l'instar de tous les secteurs économiques, l'industrie agroalimentaire connaît actuellement d'importantes mutations et doit, à présent, évoluer pour mieux intégrer notamment les enjeux de développement durable.

Nous sommes aujourd'hui à la veille de la COP22 qui mobilisera, plus que jamais, la communauté internationale en vue de la concrétisation des objectifs fixés par l'Accord de Paris. Notre invité de ce mois, Docteur Abdelâdim LHAFI, Haut-Commissaire aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification et Commissaire Général de la COP22, est confiant quant à la capacité des États à fédérer l'ensemble des parties prenantes autour de la question du changement climatique.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org ► **Directeur de la**

publication Jean-Marie Grosbois ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak
► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Relecture et correction** Esther Boulanger ► **Directrice Communication** Wadad Sebti
► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Soumayya Douieb, Nesrine Roudane, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ► **Crédits photos** CFCIM, Fotolia, Ambassade de France, DR ► **Conception graphique** Sophie Goldryng
► **Mise en page** Mohamed Afandi ► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ► ISSN : 28 510 164 ► Numéro tiré à 13 500 exemplaires.



PUBLICITÉS **Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 mariam.bakkali@menara.ma
Anne-Marie Jacquin Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 jacquin_annemarie@yahoo.fr
Nadia Kaïs Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com





ERGONOMIE / PRODUCTIVITÉ / SECURITÉ / SALUBRITÉ

UNE LARGE GAMME

Du petit équipement à la chaîne complète de traitement de surface, OMIA vous propose toute une gamme de matériels adaptés à votre profil :

- Tunnels de traitement de surface par aspersion
- Cabines de lavage / dégraissage
- Cabines de grenailage / sablage
- Cabines de peinture liquide et poudre
- Etuves / Tunnels de séchage
- Installations de ressuage (Contrôle Non Destructif)
- Maintenance : visite de contrôle annuelle, pièces détachées, filtration...

TOUS SECTEURS D'ACTIVITÉ

De l'artisan au grand groupe industriel, nous vous conseillons sur l'agencement de votre atelier et le choix de vos matériels quel que soit votre secteur d'activité. Nous réalisons des études sur mesure en intégrant les contraintes (dimensions, matières, cadences, ...) imposées par vos métiers.



UNE COMPÉTENCE GLOBALE



Tunnel de traitement de surface



Peinture Liquide



Grenailage



Peinture Poudre



Séchage



Ressuage (C.N.D)

omia

ZI N°3, 66 av. M. Bastié, BP 90616
16340 L'ISLE D'ESPAGNAC - FRANCE
Tél. + 33 545 205 177 - Fax + 33 545 205 180
international@omia.fr - www.omia.fr



omcep

O.M.C.E.P. (SARL) - Filiale OMIA
55-56 Parc Industriel CFCIM
Ouled Salah
20000 CASABLANCA NOUACEUR - MAROC

Sommaire

ActusCFCIM

- 9 La CFCIM organise un nouveau cycle de rencontres à Paris
- 14 Un grand pas pour la Médiation au Maroc
- 16 Participation record au CFIA Maroc

EchosMaroc

- 20 Noureddine Bensouda, Trésorier Général du Royaume, invité du Forum Adhérents de la CFCIM
- 22 L'invité de Conjoncture : Dr. Abdelâdim Lhafi
Commissaire Général de la COP 22, Haut Commissaire aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification
- 24 Service économique de l'Ambassade de France
- 26 Indicateurs économiques et financiers

Cap sur la COP22

- 28 Salaheddine Mezouar dépose les instruments de ratification du Maroc de l'Accord de Paris



ZOOM

PME/TPE et Grandes Entreprises Comment évoluer vers un partenariat gagnant-gagnant ?

- 32 David contre Goliath
- 34 Interview d'Amine Douiri, Responsable Études et Communication d'Inforisk.
- 36 Et si les PME/TPE étaient le maillon fort de la grande entreprise ?
- 39 Tour d'horizon des relations GE/PME



Regardsd'experts

- 44 **Juridique** Emploi des retraités au Maroc : entre exceptions, dérogations et solutions alternatives

On en parle aussi...

- 50 **L'association du mois :**
Association Les Enfants de Dar Boudar



Le savoir-être en entreprise, une compétence nécessaire pour l'intégration professionnelle

Le profil EFAïste se caractérise principalement par le sens du professionnalisme. C'est ce qu'il ressort de la dernière étude de satisfaction réalisée fin juin 2016 par l'École Française des Affaires (EFA) auprès de 94 entreprises ayant accueilli des diplômés de la 27^e promotion (2014-2016). L'EFA, accorde en effet une grande importance au savoir-être en entreprise, puisqu'elle a le souci de former des collaborateurs agréables à vivre et, surtout, qui ont à cœur de devenir les ambassadeurs de la société qui les emploie. Par ailleurs, les entreprises participant à cette enquête reconnaissent aux EFAïstes trois principales qualités, à savoir : l'expression (68 % des entreprises interrogées), la présentation (59 %), et l'assiduité et de la ponctualité (55 %). Autant de qualités nécessaires pour s'intégrer et réussir dans la vie professionnelle.



L'étude met également en avant l'efficacité et le sens de l'organisation comme autres points forts de l'EFAïste. Il s'agit en effet de l'un des objectifs prioritaires du système pédagogique et du programme proposés par l'EFA, qui sont rigoureusement élaborés de sorte à transmettre aux étudiants les clés pour adopter « une approche pragmatique » dans tout ce qu'ils entreprennent.

L'objectif est de faire en sorte que le nouveau diplômé corresponde parfaitement aux exigences et aux méthodes de travail des employeurs (respect des délais, gestion des projets, priorisation des tâches, etc.).

L'étude confirme ainsi que la 27^e promotion des EFAïstes ne faillit pas à la réputation des diplômés de l'EFA, dont le profil reste particulièrement apprécié par les entreprises. *

CEFOR Entreprises - Programme des séminaires de formation du 15 octobre au 15 novembre 2016

Programme de coaching « Directeur Financier/Responsable Financier » (8 jours), animé par un collège d'experts – Samedi 12 novembre

Objectifs : accompagner les participants pour un meilleur pilotage et maîtrise de la fonction, maîtriser les outils nécessaires pour assumer ses responsabilités et s'imposer dans l'entreprise (fast close efficace, gestion de trésorerie, financement normes IAS/IFRS, business plan – développement, revue juridique et fiscale, etc.)

Cycle Professionnalisant « Métier d'Assistante de Direction » (5 jours), co-animé par M. et Mme Patrick BOULANGER – Samedi 12 novembre

Objectifs : professionnaliser la pratique du métier d'Assistante de Direction, prendre confiance en soi, valoriser ses qualités personnelles, organiser efficacement ses tâches, mettre en place les outils efficaces, être proactive et anticiper les demandes du Directeur, etc.

Cycle Professionnalisant « Métier de formateur » (6 jours), animé par M. Sabry AIJA – Samedi 12 novembre

Objectifs : développer de nouvelles compétences, apprendre à formaliser et à analyser ses pratiques professionnelles, concevoir des modules de formations adaptés, être capable d'animer, de gérer et d'impliquer un groupe d'apprenants, acquérir les fondamentaux de la formation-action, etc.

Cycle Professionnalisant « Gestion des Ressources Humaines » (5 jours), animé par M. Jamal AMRANI – Mercredi 16 novembre

Objectifs : initier et perfectionner les responsables de l'entreprise aux compétences et aux outils de la GRH, connaître les différents types de contrats de travail, optimiser le processus de recrutement, faciliter l'intégration des nouvelles recrues, identifier les besoins en formation, élaborer des indicateurs et tableaux de bord RH pour le suivi de son activité, etc.

Cycle Professionnalisant « Marketing » (5 jours), animé par M. Lotfi MEKOUAR – Jeudi 17 novembre

Objectifs : s'approprier l'ensemble des outils permettant de bâtir un plan marketing opérationnel d'A à Z, apprendre à construire un argumentaire client et à transmettre des messages clés, améliorer la relation client, identifier les meilleurs canaux de communication, comprendre la nécessité du marketing stratégique pour l'entreprise,

s'approprier les modèles d'aide à la décision, élaborer des indicateurs et éditer les tableaux de bord pour le suivi de son activité, etc.

Cycle professionnalisant « Vendre et aimer vendre » (5 jours), animé par M. François Olivier EDIME – Jeudi 24 novembre

Objectifs : comprendre comment construire ses ventes, renforcer son indépendance commerciale, gagner en efficacité et en résultats de vente, augmenter son CA de 20 à 30 % pour les vendeurs confirmés, vendre pour revendre, savoir s'attacher ses prospects et les transformer en clients fidèles, etc.

Séminaire « Intégrer, animer et piloter le risk management dans les processus organisationnels » (2 jours), animé par M. Samir JOUTI – Jeudi 24 novembre

Objectifs : optimiser l'intégration entre le management de la qualité, le management des risques et l'audit interne, connaître et maîtriser les outils principaux du risk management (référentiels ERM, ISO 31000, IRM, FERMA, ISO 9001 - 2015), maîtriser la méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques, pilotage et animation du management des risques dans l'entreprise, mise en place d'une gestion intégrée et collaborative du management des risques, du management de la qualité et de l'audit interne, etc.

Séminaire « Gestion des encours et maîtrise des délais de paiement » (2 jours), animé par M. Jean-Marc PONS – Jeudi 24 novembre

Objectifs : mieux intégrer les données comptables pour assurer un reporting efficace, mettre en place une politique de gestion des créances reposant sur des données fiables, connaître les pièges à éviter en matière de gestion des encours, maîtriser les procédures de réconciliation bancaire, établir des règles en cas de dépassements, etc.

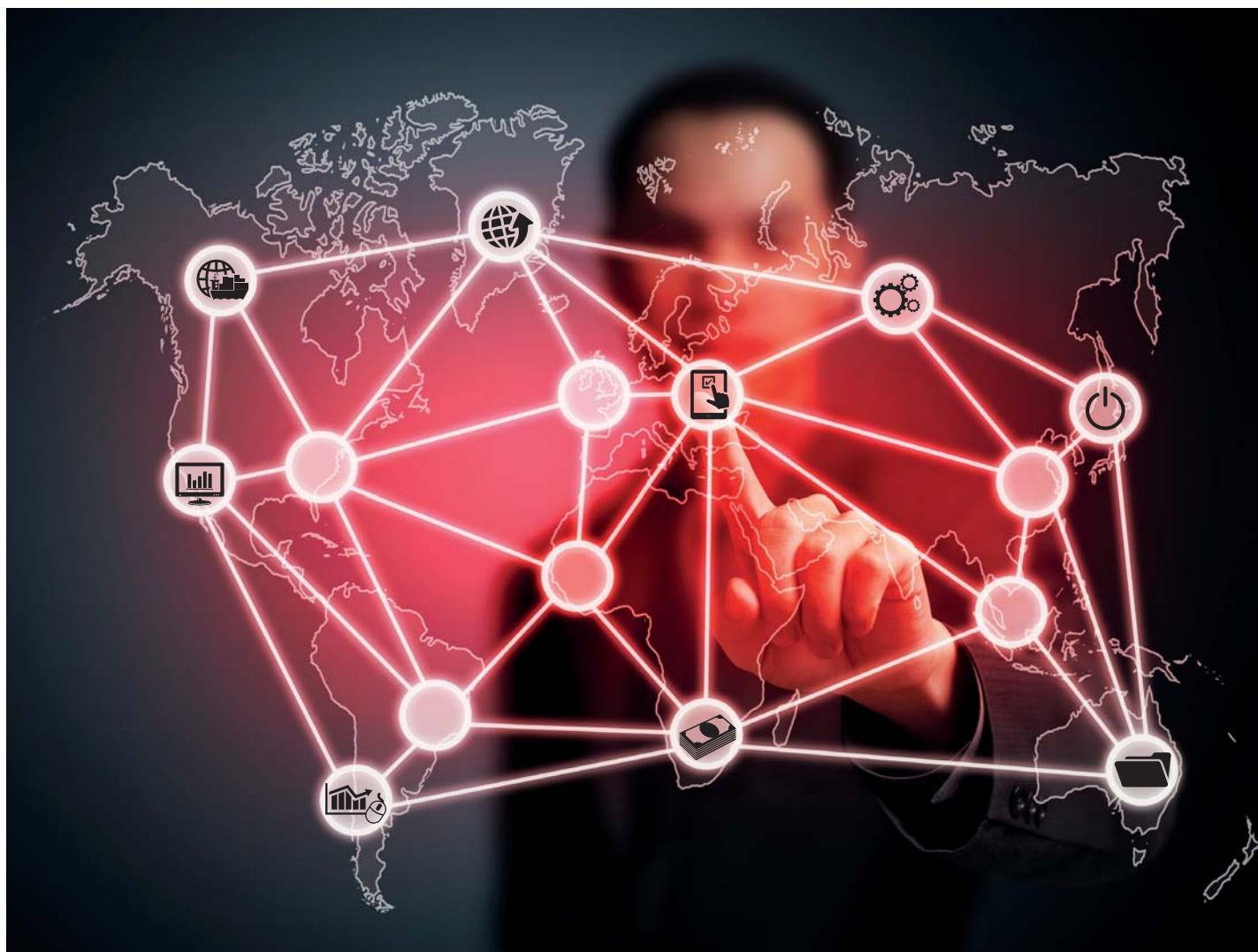
Le CEFOR entreprises se tient à votre disposition pour toute information complémentaire, notamment pour étudier avec vous la réalisation de vos formations Intra-entreprise.

► Pour toute autre information et inscription, votre contact :
Rédouane ALLAM – Formation et Partenariats
rallam@cfcim.org / cefor@cfcim.org
Tél. : 022 35 02 12 GSM : 06 67 03 03 25 Fax : 022 34 03 27

PORTNET, LA GESTION OPTIMALE DE VOS OPÉRATIONS D'IMPORT-EXPORT

Société Générale, votre partenaire à l'international, vous invite dès à présent à utiliser Portnet pour la domiciliation de vos titres d'importation et vous accompagne dans vos démarches de souscription.

Pour en savoir plus, consultez www.portnet.ma



Votre entreprise a une dimension internationale ?
Notre expertise n'a pas de frontières !

يدنا في يدك
الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Trade Center International
05 22 77 91 40

Votre banquier, un allié pour votre prospection à l'export



Loubna Derkaoui, Responsable Activité Export, Attijariwafa Bank, Ghalia Sebti, Présidente de la Commission Commerce International de la CFCIM et Leïla Chorfi, Responsable du Département Commerce Extérieur de BMCE BANK OF AFRICA

Les exportateurs, surtout ceux qui prospectent pour la première fois à l'international, ne connaissent pas toujours tous les outils qu'ils ont à disposition pour mettre en place leur plan de prospection. Si les banques n'ont pas encore de solutions de financement dédiées spécifiquement aux démarches de prospection à l'export (comme c'est le cas pour la SMAEX), elles proposent toutefois un ensemble de services d'accompagnement pour les exportateurs. C'est pour présenter en détail ces services, que la CFCIM a organisé, le 7 septembre 2016, un petit-déjeuner d'information portant sur le thème « Le banquier : comment peut-il accompagner mon ambitieux plan de prospection export ? ». La rencontre a été animée par Leïla Chorfi, Responsable du Département Commerce Extérieur de BMCE BANK OF AFRICA et Loubna Derkaoui, Responsable Activité Export au sein de la Banque Transactionnelle, Groupe ATTIJARIWABA BANK.

Les banquiers proposent ainsi plusieurs types de services aux exportateurs. En effet, leur offre couvre non seulement les produits bancaires tels que le financement des investissements à l'étranger (création d'un bureau, etc.), les comptes en devises, l'assurance crédit, mais aussi une large gamme de services : veille réglementaire, intelligence économique, formation, mise en relation, missions de prospection, etc.

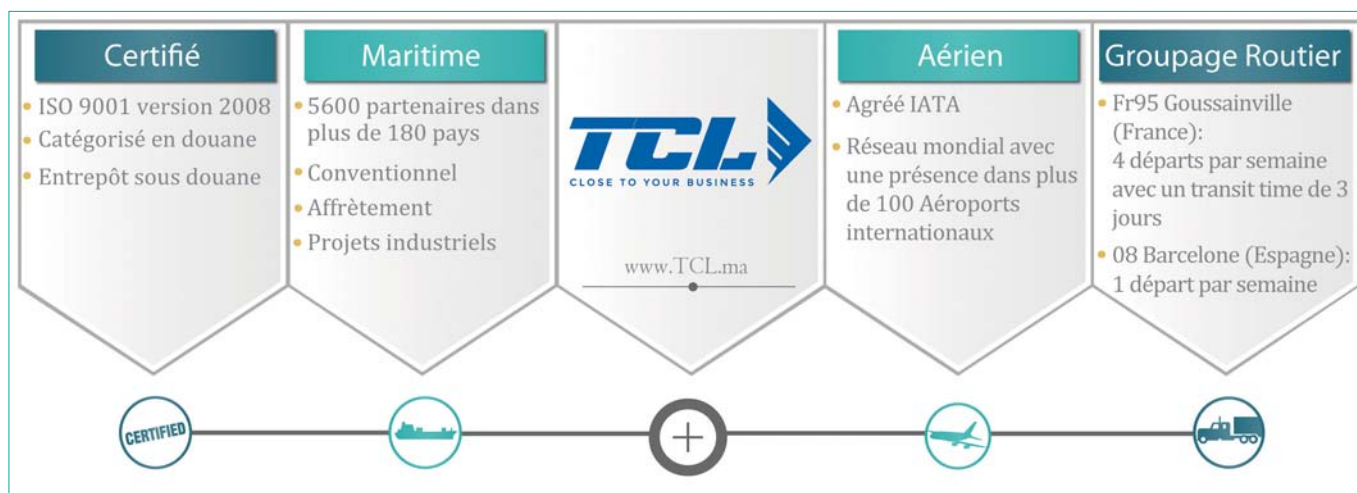
Disposant de réseaux d'affaires particulièrement bien développés en Afrique, les banques marocaines proposent notamment des offres d'accompagnement pour les entreprises qui souhaitent partir à la conquête du continent. Par exemple, L'African Business Connect est un nouveau concept de missions d'affaires régulièrement organisées par BMCE BANK OF AFRICA, en partenariat avec Maroc Export et Bank Of Africa. Le Groupe ATTIJARIWABA BANK a, quant à lui, créé le Club Afrique Développement qui offre à ses adhérents diverses prestations (formation, information, événements B to B et mises en relation).*

4^e Assises de l'AUSIM



DU 26 AU 28 OCTOBRE À MARRAKECH, L'ASSOCIATION DES UTILISATEURS DES SYSTÈMES D'INFORMATION AU MAROC (AUSIM)

organise ses assises avec pour thématique : « LA DATA, AU COEUR DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ». Ces assises auront pour objectif de participer aux échanges et réflexions sur le devenir des systèmes d'information, partager les connaissances entre professionnels et acteurs des systèmes d'information au Maroc et dans la région avec des directeurs généraux, des directeurs des systèmes d'information, des responsables informatiques, des chefs de projets, des ingénieurs, des chercheurs, des consultants, des représentants du gouvernement et des médias nationaux et africains.



La CFCIM organise un nouveau cycle de rencontres à Paris

Le 27 septembre dernier, la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « Les dispositifs de la nouvelle Charte d'Investissement au Maroc : incitations et avantages », dans les locaux de CCI France.



Faiza Hachkar,
Chargée d'Affaires du bureau
de représentation de la
CFCIM à Paris.

« Une vingtaine de membres ont participé à la rencontre, dont la thématique portait sur la Nouvelle Charte d'Investissement au Maroc. Parue cet été, cette charte devrait être opérationnelle début 2017. Khalid Idrissi, Directeur de l'Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise de la CFCIM a présenté la Charte d'Investissement de 1995, qui est toujours en vigueur, ainsi que les nouveaux projets de la Charte de 2016. L'objectif était de montrer aux investisseurs potentiels que le Maroc s'ouvre davantage au sur le plan économique, qu'il met en place de nouvelles incitations fiscales et qu'il facilite les démarches administratives et juridiques. En droit social, notamment, il existe de nouvelles applications de contrats spécifiques pour favoriser le recrutement et inciter les entreprises françaises à s'implanter au Maroc. Nous avons également assisté à l'intervention de Mounir Benyahya, Directeur des Parcs Industriels de la CFCIM, qui a notamment apporté un éclairage sur la partie foncière, qui représente

l'un des principaux freins à l'investissement au Maroc. Notre Délégué en France, Daniel Luccioni était également présent et a pu témoigner de son expérience de 7 ans au Maroc en tant que chef d'entreprise, les partenaires de la CFCIM, Paris Région Entreprise et CCI France International étaient également présents. Enfin, plusieurs moments ont été dédiés au networking. Cela a permis aux adhérents de faire connaissance et de tisser des liens. »*

Les cinq mesures phares de la Nouvelle Charte de l'Investissement 2016

- L'impôt sur les sociétés à 0% pour les industries en création, pendant 5 ans.
- Le développement d'au moins une zone franche par région.
- L'octroi d'un Statut Zone Franche (ensemble d'avantages offerts par une zone franche) aux grandes industries exportatrices se trouvant hors zone franche.
- L'octroi du Statut Exportateur Indirect aux sous-traitants.
- La mise en place d'appuis diversifiés au profit des régions les moins favorisées pour stimuler l'investissement industriel et favoriser un développement territorial équilibré.

EXEKUTIVE.BIZ

PREMIER SUR LES DIRIGEANTS

LA SOLUTION POUR LE RECRUTEMENT DE VOS DIRIGEANTS

+ 12 000 DIRIGEANTS INSCRITS | **+ 500** RECRUTEMENTS À CE JOUR

WWW.EXEKUTIVE.BIZ

15 entreprises marocaines ont participé aux Rencontres Africa 2016 à Paris

Plus grand évènement économique dédié à l'Afrique organisé en France, les Rencontres Africa 2016 se sont déroulées les 22 et 23 septembre 2016 au Conseil Économique Social et Environnemental situé au sein du Palais d'Iéna à Paris. Les rencontres Africa 2016 ont été créées à l'initiative du Ministère français des Affaires étrangères et du Développement International, avec le Ministère français de l'Économie et des Finances, la Fondation Africa France et le Groupe Classe Export. Retour sur cette rencontre avec Jean-Marc Pons, Administrateur de la CFCIM et Chef de Délégation Maroc Africa 2016. « Il s'agit de la plus grande manifestation française sur l'Afrique de tous les temps, avec 800 entreprises annoncées. L'évènement a accueilli 2 347 visiteurs, 180 journalistes et 3 760 rendez-vous B to B ont été programmés. Ces chiffres dépassent de

beaucoup les attentes. Le programme, particulièrement riche, incluait des conférences en plénière, des ateliers, etc. 30 pays africains étaient représentés avec des délégations politiques officielles, de grandes entreprises présentes en Afrique et de nombreuses PME africaines. Class Export m'a confié l'accompagnement de la délégation des entreprises marocaines qui ont eu accès, en tant que participants, aux conférences et aux rendez-vous B to B. De nombreux secteurs d'activité ont été couverts, notamment l'agroalimentaire, les cosmétiques, les services informatiques, l'industrie, les services financiers, les fonds d'investissement, le BTB et les matériaux de construction, etc. En un mot : tous les secteurs où la demande est importante sur le continent africain. Cette première édition sera renouvelée tous les deux ans et la prochaine sera vraisemblablement organisée dans un pays africain. »*

De nombreuses personnalités attendues pour les Entretiens de Rabat

Organisé par la CFCIM et les Entretiens de Royaumont, la première édition marocaine des Entretiens de Royaumont, baptisée pour cette occasion « Les Entretiens de Rabat » se déroulera le 17 octobre 2016 au Sofitel Jardin des Roses de Rabat. La rencontre, qui a décroché le label « Event » du Comité de Pilotage de la



COP22, réunira des personnalités d'influence, issues du monde politique, économique, social et intellectuel, autour des thématiques « Le Maroc, une chance pour l'Environnement - L'Environnement, une chance pour le Maroc »

« Le Green, levier de croissance du Royaume ? ». Des intervenants prestigieux interviendront à cette occasion.*

La CFCIM met à jour deux études de marché dans le secteur de l'environnement

A L'OCCASION DU SALON POLLUTEC MAROC 2016, la CFCIM a réédité deux ouvrages intitulés « Le marché du traitement de l'eau et des déchets au Maroc » et « Le marché des ENR et de l'efficacité énergétique au Maroc ».



Pollutec Maroc, le rendez-vous de l'innovation verte

La 8^e édition du Salon Pollutec Maroc se déroulera du 5 au 8 octobre 2016 à l'Office des Foires et Expositions de Casablanca (OFEC). 260 éco-acteurs marocains et internationaux, opérant dans le secteur des technologies vertes et près de 6 000 visiteurs professionnels sont attendus pour cette édition.



Cosmin Cotoră,
Responsable
Développement Commercial
de Cerway, une entreprise
française participante.

Depuis combien de temps participez-vous à Pollutec Maroc ?

Cerway est l'opérateur à l'international de la certification HQE, qui couvre l'activité de certification, mais aussi les formations et les partenariats académiques. Dès la création de Cerway en 2013 (il faut préciser que la certification HQE existe depuis 20 ans) nous avons participé au salon Pollutec Maroc avec des retombées très intéressantes. Nous avons ainsi noué certains contacts avec lesquels nous avons mis en place des partenariats et qui, plus tard, nous ont aidé dans notre développement. C'est un évènement auquel nous participons tous les ans et nous constatons qu'il grandit, d'année en année.

Quels sont vos objectifs pour cette participation ?

Cette année, et comme à chaque édition, nos objectifs accompagnent notre développement et sont donc un peu plus larges. Nous souhaitons tout d'abord mettre en avant les projets que nous avons certifiés depuis trois ans au Maroc et les développeurs que nous avons certifiés. Notre 2^e objectif est de reprendre contact avec les clients et prospects et de connaître leur évolution et l'avancement de leurs projets. Cette année, Pollutec Maroc se place en amont de la COP22. Il s'agit de mettre à profit ce calendrier pour étendre notre champ de prospective aux acteurs institutionnels. Il est vrai

que nous nous sommes concentrés, pour le moment, sur un volet un peu plus opérationnel, en travaillant notamment sur des projets concrets, avec des architectes, des bureaux d'études, etc. Étant donné que nous bénéficions nous-mêmes d'un retour d'expérience sur le Maroc, nous disposons d'une base pour construire des partenariats avec les institutionnels. Dans la perspective de notre participation à la COP22, nous souhaitons ainsi rencontrer des ministères, des financeurs, des bailleurs, etc.

Le Maroc représente l'un des pays les plus dynamiques en ce qui concerne le développement de la certification HQE, que ce soit en termes de volume, de complexité ou de variété des projets mis en place. Il est important de souligner ce rôle pionnier du Maroc en matière de construction durable dans le monde. *

Le Pavillon France sur Pollutec Maroc

Comme chaque année, la CFCIM et Business France mettront en place le Pavillon France qui accueillera 60 entreprises opérant dans les secteurs de l'eau, des déchets, de l'air et de l'énergie (équipements, services et solutions innovantes). Des programmes de rendez-vous B to B qualifiés seront proposés aux entreprises participantes.



www.cfcim.org



Rejoignez une communauté d'affaires
de près de 4 000 entreprises



Faut-il avoir peur d'Uber ?

Ubérisation, désintermédiation... les nouveaux modèles de l'économie numérique, nés avec l'essor des NTIC, intriguent et suscitent parfois la méfiance, voire la défiance. Selon certains, ils seraient synonymes de précarisation et de chômage, alors que pour d'autres ils créeraient de l'emploi, offriraient des services de qualité, tout en anticipant dès aujourd'hui les profondes mutations que connaîtra la société et ses nouvelles générations « hyper connectées ». C'est pour lever le voile sur une partie de ces interrogations, que la CFCIM a organisé, le 23 septembre 2016, un petit-déjeuner d'information sur le thème « Mon fils s'appelle Uber... et le vôtre ? », animé par Meryem Belqiziz, Directrice Générale d'Uber Maroc, Docteur Loïc Etienne, Président de Médical Intelligence Service et Jean-Luc Martial, Consultant et Co-dirigeant d'entreprises.

La rencontre se voulait dans un format original : un « jeu de rôles » se déroulant dans un tribunal où les animateurs, qui se sont prêtés au jeu, avaient le rôle de prévenus et les participants, celui de jurés. Le rôle de l'« animateur procureur » était assuré par Henry Aussavy, Administrateur de la CFCIM, qui a tout d'abord dressé un constat : « L'ubérisation implique de nombreux enjeux : politiques, sociaux et économiques et je dirais même culturels. Outre le transport, elle touche de nombreux secteurs tels que l'habitat, le sport, l'hôtellerie, la santé ou encore les ressources humaines. On se demande où cela va s'arrêter ». Les trois intervenants ont ensuite été invités à



présenter chacun leur entreprise et son domaine d'activité. Ils ont ainsi répondu à une série de questions que peut se poser tout un chacun et abordant des thématiques variées : création d'emploi, redistribution des profits financiers, risque pour les investisseurs, paiement des impôts, etc.

À l'issue de la rencontre, les 76 participants ont voté en répondant, pour chaque catégorie (VTC, Santé et temps de travail partagé) à la question : « Uber : une avancée ou une régression ? » Une grande majorité de l'auditoire s'est, à chaque fois, prononcé en faveur de l'avancée sociale : preuve que le mouvement est d'ores et déjà en marche ?*

La CFCIM accueille la Mission UrbAquitaine

Du 26 au 28 septembre 2016, la CFCIM a accompagné une délégation de 10 entreprises françaises implantées en Aquitaine, dans le cadre d'une mission B to B organisée en partenariat avec UrbAquitaine (cluster créé par la CCI International Aquitaine, avec le soutien du Conseil Régional d'Aquitaine et de partenaires).

Portant sur le thème des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique, cette mission d'affaires visait à promouvoir l'offre UrbAquitaine-Energie auprès des donneurs d'ordre marocains et permettre aux entreprises participantes de présenter les technologies qu'elles ont développées dans les domaines de l'énergie, de l'électricité et de l'éclairage.

Au cours de la première matinée, à Rabat, les participants ont assisté à différentes conférences animées notamment par le Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, la MASEN (Moroccan Agency for Sustainable Energy) et le Ministère de l'Intérieur. Ils ont éga-



lement rencontré des bailleurs de fonds internationaux et des banques privées proposant des financements pour les projets et programmes énergétiques. L'après-midi a été consacrée à la visite du site du projet d'aménagement de l'éco-cité de Zenata.

Le lendemain, la délégation a participé à différents ateliers organisés au siège de la CFCIM à Casablanca. Au cours de ces ateliers, les entreprises ont pu présenter

les atouts de l'offre UrbAquitaine-Energie et découvrir les plans de développement de quelques maîtres d'ouvrage marocains (Centre Régional d'Investissement de Casablanca Settat, Société d'Aménagement et de Développement Vert — Groupe OCP et Agence d'Urbanisation et de Développement d'Anfa). Ensuite, ce fut au tour de plusieurs grands donneurs d'ordre marocains (ONEE, ADEREE, AMISOLE, IRESEN, SIE, Lydec, Nareva, EDF Maroc et Al Omrane) de venir exposer leurs projets et besoins. La rencontre s'est conclue par des échanges networking et un programme de rendez-vous B to B. *

WE ARE SIKA

WE ARE INNOVATION



SIKA MAROC

1976 CRÉATION
DE LA FILIALE
3 CERTIFICATIONS
ISO 9001 - 14001
OHSAS 18001
120 COLLABORATEURS
2 SITES DE PRODUCTION

7 MARCHÉS CIBLES

BÉTON
ÉTANCHÉITÉ
TOITURES
REVÊTEMENTS DE SOLS
JOINTOIEMENT ET COLLAGE
RÉNOVATION
INDUSTRIE

INNOVATION

DES DÉVELOPPEMENTS DANS NOS
LABORATOIRES R&D INTERNATIONAUX

- DES MORTIERS À FAIBLE
EMPREINTE CARBONE CONTENANT
DES DÉCHETS RECYCLÉS
- DES BÉTONS ÉTANCHES,
POUR FAIRE FACE AUX ALÉAS
CLIMATIQUES DE PLUS EN PLUS
NOMBREUX

BUILDING TRUST

DES SOLUTIONS INNOVANTES
DEPUIS PLUS DE

100 ANS

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



Un grand pas pour la Médiation au Maroc

Évènement très attendu de cette rentrée, le Premier Séminaire International de la Médiation au Maroc a remporté un vif succès, réunissant près de 300 participants et plus de 20 intervenants de haut niveau. La rencontre a été organisée le 22 septembre 2016 à l'hôtel Hyatt Regency de Casablanca, par le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM, en partenariat avec l'OMBUDSMAN du Groupe OCP. Elle a porté sur le thème « La Médiation : levier innovant pour le développement des entreprises ».



C'était une première à plusieurs titres. Il s'agissait tout d'abord du premier séminaire entièrement dédié à la Médiation au Maroc. C'était également la première fois qu'étaient réunis, sous le même toit, tous les acteurs marocains de la Médiation, ainsi que de nombreux Médiateurs institutionnels internationaux. Lors de son allocution d'ouverture, Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM, a tout particulièrement salué leur présence : « La même foi nous anime, cette conviction aujourd'hui avérée que la Médiation est un outil revêtant un véritable intérêt pour les opérateurs ». « Depuis 5 ans, le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM accompagne les entreprises dans le règlement amiable de leurs conflits. 75 % des dossiers traités à ce jour ont trouvé une issue amiable », a-t-il également souligné.

La médiation, une tradition au Maroc

Abdelaziz Benzakour, Médiateur du Royaume, a ensuite rappelé quelques étapes historiques : « La médiation institutionnelle existait déjà à l'avènement de l'Islam et a été adoptée par l'Occident, notamment en Suède, suite au séjour du Roi Charles à Istanbul. (...) Le système s'est ensuite propagé un peu partout dans le monde. » Au

Maroc, si la tradition de l'arbitrage et de la Médiation a toujours existé à travers les audiences accordées par les sultans à leurs sujets, c'est en 2001 que la première institution dédiée à la Médiation institutionnelle a été créée : Diwan Al Madhalim ou cabinet des doléances. « Le 17 mars 2011, fut créée l'institution du Médiateur du Royaume, qui a été élevée au rang d'institution constitutionnelle. Le législateur a jugé utile d'introduire des améliorations à l'institution précédente pour la mettre à niveau par rapport aux réalités nouvelles et pour tenir compte des insuffisances apparues au cours des années précédentes », précise Abdelaziz Benzakour. Aujourd'hui, le Médiateur du Royaume reçoit 9 000 à 10 000 plaintes chaque année, dont seulement le quart relève de ses attributions. Limité aux administrations, aux établissements publics et aux collectivités locales, le champ d'intervention a, en outre, été étendu aux secteurs contrôlés financièrement par l'État. « Environ 300 organismes sont dorénavant inclus dans le domaine de compétence du Médiateur du Royaume. Par ailleurs, les étrangers résidant ou ayant résidé au Maroc ont la possibilité de solliciter l'assistance du Médiateur du Royaume pour la défense de leurs intérêts légitimement établis auprès des services publics », explique Abdelaziz Benzakour.

Le Maroc, un pays précurseur

Arnaud de Sury, Consul Général de France à Casablanca, a, pour sa part, salué les avancées réalisées au Maroc, ces dernières années, dans le domaine de la Médiation : « Le Consul Général de France au Maroc est très fier que la CFCIM soit pionnière en matière de Médiation au Maroc et qu'elle en soit un acteur majeur avec la création du Centre de Médiation pour l'Entreprise, avec la mise en place de la Charte de la Médiation, ratifiée par de nombreux groupes, tant français que marocains. Le Maroc a fait entrer la Médiation dans le code de procédure civile dès 2007 alors que la Directive Européenne en la matière ne date que de 2008. »

Ce fut ensuite au tour de Larbi El Hilali, OMBUDSMAN du Groupe OCP, d'intervenir en rappelant notamment le contexte de la création du Bureau de l'OMBUDSMAN et les enjeux que représente la Médiation pour un groupe tel que OCP : « La création du Bureau de l'OMBUDSMAN du Groupe OCP s'inscrit dans une série de réformes visant notamment l'exemplarité d'un grand donneur d'ordre vis-à-vis des PME avec lesquelles il travaille. »

La séance plénière s'est conclue par l'intervention de Franck Dautria, Président de la Commission Médiation de la CFCIM, Médiateur agréé CME et CMAP (Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris), qui a notamment souligné le rôle du Maroc dans le développement de la Médiation dans le continent africain : « L'arbre marocain de la Médiation plonge ses racines dans toute l'Afrique subsaharienne », en référence à la célèbre citation de Feu Sa Majesté le Roi Hassan II, et d'ajouter « Le Maroc est en train de devenir une référence en matière de Médiation ». Franck Dautria a, en outre, rappelé les grandes étapes de la genèse du CME, ainsi que les valeurs et les règles qui régissent aujourd'hui son fonctionnement.

Des échanges riches autour des enjeux de la médiation

Le premier panel a porté sur le thème « L'apport de la Médiation dans la gouvernance de l'entreprise : enjeux de durabilité et intérêts économiques ». La table ronde a été animée par Larbi El Hilali, Franck Dautria, Mohamed El Ghorfi, Médiateur Bancaire, Directeur Exécutif du Centre Marocain de Médiation Bancaire, Patrice Mouchon, Président du Centre de Médiation et d'Arbitrage de la Chambre de Commerce Franco-Arabe et Jean-Paul Saubesty, Médiateur Judiciaire et Conventionnel agréé par le CMAP.



Larbi El Hilali, OMBUDSMAN du Groupe OCP



Abdelaziz Benzakour, Médiateur du Royaume

Le second panel a, quant à lui, réuni sous le thème « La dimension internationale de la Médiation : expérience, fonctionnement et formation », Hirbod Dehghani-Azar, Président de l'Association des Médiateurs Européens, le Professeur Howard Gadlin, Ombudsman et Directeur du Center for Cooperative Resolution at the National Institutes of Health (États-Unis), Chérif Mbodj, Président du Centre d'Arbitrage, de Médiation et de Conciliation de Dakar, Alexis Ndzenkeu, Magistrat, Chef du Service des Affaires Juridiques et de la Communication de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), Johanna Hawari-Bourjeily, Directrice du Centre Professionnel de Médiation de l'Université Saint-Joseph de Beyrouth et Maître Yasmine Essakalli, Avocat au Barreau de Casablanca, Médiateur Agréé CME-CMAP.

L'après-midi fut consacré à plusieurs tables rondes, au cours desquels les principaux Médiateurs marocains ont pu exposer, à travers une approche pratique, les différents volets de leur action ainsi que ses enjeux vis-à-vis de leur écosystème. Parmi eux, Larbi El Hilali, Mohammed El Ghorfi, Mohamed Saidi, Médiateur de l'Assurance, Aziza Ouguellit, Médiateur de Barid Al-Maghrib, Saadia ZOHEIR et Khadija HOSSINI, Médiateurs de Lydec.

Le Premier Séminaire International de la Médiation au Maroc s'est ainsi conclu sur des échanges particulièrement riches entre intervenants de haut niveau. Grâce au succès de cette rencontre, le CME et la CFCIM espèrent avoir apporté une pierre supplémentaire en faveur de la promotion et du développement de la Médiation au Maroc. *



De gauche à droite : Arnaud de Sury, Consul Général de France à Casablanca, Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM et Abdelaziz Benzakour, Médiateur du Royaume.

Participation record au CFIA Maroc



La 5^e édition du Carrefour des Fournisseurs de l'Industrie Agroalimentaire (CFIA) Maroc s'est déroulée du 27 au 29 septembre 2016, au Centre International de Conférences et d'Expositions de Casablanca. Retour sur cet évènement leader de son secteur, qui a réuni 5 382 visiteurs professionnels venus de 34 pays différents, ainsi que 378 exposants et marques.

Le succès était décidément au rendez-vous pour la 5^e édition du CFIA Maroc, placée sous l'égide du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime et du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, et organisée en partenariat avec la FENAGRI (Fédération Nationale de l'Agroalimentaire). La principale vocation du CFIA Maroc, qui se tient tous les deux ans, est d'accompagner les opérateurs du secteur dans leur déploiement stratégique en réunissant dans un même espace, toutes les solutions et innovations répondant à leurs besoins. La rencontre a en effet couvert l'ensemble des métiers et filières de l'agroalimentaire : Ingrédients & PAI, Équipements & Procédés, Emballages & Conditionnements, Transport, Stockage & Manutention et, enfin, Qualité & Hygiène.

Une plateforme B to B internationale et ciblée

Le CFIA Maroc a réuni, des professionnels issus de toutes les fonctions de l'agroalimentaire (production, maintenance, qualité, achats, recherche et développement...). Du côté des stands, l'évènement a accueilli 378 exposants (grands groupes industriels ou PME) et marques, originaires de 15 pays (Maroc, France, Allemagne, Danemark, Égypte, Espagne, Belgique, Portugal, Tunisie, Italie, Pays-Bas, Suisse, etc.).

Un programme animé par de nombreux temps forts

Cette nouvelle édition du CFIA Maroc avait pour thématique centrale « Les leviers de la compétitivité de l'industrie agroalimentaire ». Le CFIA Maroc se veut aussi une plateforme d'échanges autour des grands enjeux de l'agroalimentaire. Réunis à l'occasion de conférences et d'émissions TV, les experts, opérateurs privés et publics, ont ainsi débattu de ces différentes problématiques en proposant des solutions concrètes, mais aussi de nouvelles pistes de réflexion. Filmées en direct des plateaux et retransmises via le web dans plusieurs pays, les émissions TV ont abordé différentes thématiques telles que la logistique, l'innovation, ou encore, les tendances de consommation.*

Les chiffres clés du CFIA Maroc 2016

- 8 000 m² de superficie d'exposition
- 5 382 visiteurs professionnels
- 378 exposants et marques.
- 34 pays présents



L'innovation à l'honneur pour les Trophées CFIA Maroc

Évènement particulièrement attendu par les participants, les Trophées du CFIA Maroc 2016 ont récompensé les entreprises les plus innovantes dans trois catégories. C'est l'entreprise AZELIS MOROCCO qui a emporté le Trophée pour la catégorie Ingrédients & PAI. Les sociétés ASERTI et ISOVATION-FORTRADE ont, quant à elles, remporté le Trophée, respectivement dans les catégories Équipements & Procédés et Emballages & Conditionnements.

Célébrant ses 10 ans d'expertise, le CFIA Maroc a, une fois de plus, confirmé son positionnement d'évènement technique de référence de l'industrie agroalimentaire. Lors des prochaines éditions, les organisateurs comptent ainsi étendre son rayonnement afin qu'il devienne le rendez-vous de l'industrie agroalimentaire à l'échelle du continent. L'objectif est également favoriser les échanges Sud-Sud, notamment grâce à un programme de promotion en Afrique.



© CFCIM

Le palmarès des Trophées CFIA Maroc

Catégorie Ingrédients & PAI

AZELIS MOROCCO
AFE DISTRIBUTIONS
TBI MAROC

Catégorie Équipements & Procédés

ASERTI
ROBERT BOSCH MAROC
ASECOS

Catégorie Emballages & Conditionnements

ISOVATION-FORTRADE
CEISA-SEMO PACKAGING
PACKINOV



LE SOMMELIER DE RACINE

• VINS •

D'EXCEPTION

DÉCOUVERTE, CONSEILS, CADEAUX

UN CHOIX DE PLUS DE 500 RÉFÉRENCES DE VINS, CHAMPAGNES
ET SPIRITUEUX DE LUXE. UNE SÉLECTION RIGOREUSE DES GRANDS CRUS,
MARQUES ET PRODUCTEURS DE FRANCE ET DU MONDE ENTIER

13, Rue Bab El Ifrane - ex Ader (à côté du Stade Vélodrome)
Casablanca - Tél.: 05 22 95 00 24
Horaires d'ouverture : Du Lundi Au Samedi
De 11h À 13h30 - De 15h À 19h45

Micro-trottoir : pourquoi avez-vous choisi de participer au CFIA Maroc ?



Fouad El Alami,
Directeur Général de
la société FORTRADE

« Notre société existe depuis mars 1995. Nous intervenons dans plusieurs secteurs, notamment les ingrédients alimentaires. Nous sommes spécialisés dans les ingrédients santé et ingrédients de spécialité. L'objectif de notre participation au CFIA Maroc est de présenter à nos confrères et à nos clients en particulier, les dernières innovations technologiques en matière d'ingrédients alimentaires. » *



Ilias Amjahad,
Ingénieur
Agroalimentaire,
Manager de la
Société ISO LAB

« La société ISO LAB est un fournisseur d'équipements pour le contrôle qualité dans le secteur agroalimentaire. L'objectif de notre participation est de présenter à nos clients nos dernières innovations. Le CFIA est aussi une occasion de rencontrer des fournisseurs et des prospects venus du monde entier. » *



**Fatima Zahra
El Youssoufi,**
Directrice Générale
de la société
TBI Maroc

« Nous opérons dans le secteur des ingrédients et additifs alimentaires, notamment pour l'industrie laitière, la charcuterie, la confiserie et la biscuiterie. C'est notre 3^e participation au CFIA Maroc, qui est, selon nous, un événement très important pour le secteur. Nos objectifs, à travers notre participation à ce salon, sont principalement de soutenir ce type d'activité au Maroc, présenter les nouveautés de notre entreprise et de nos partenaires et rencontrer les industriels marocains, et plus généralement les industriels africains. » *



Alberto Bussoti,
Export Area Manager
de la société IRINOX

« Nous sommes basés près de Venise et travaillons dans le domaine des tableaux électriques en inox. Le CFIA est un salon important pour nous, car il rassemble les fabricants de machines. Nous sommes ici pour rencontrer plusieurs de nos clients, qui utilisent déjà notre marque, et aussi pour faire connaissance avec tous les autres fabricants qui peuvent être intéressés par nos produits. » *



Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Emballage - Manutention

Du 14 au 17 novembre 2016
Paris Nord Villepinte
www.all4pack.fr



Dans un contexte d'intégration croissante de toute la chaîne de production, les salons EMBALLAGE et MANUTENTION affirment leur complémentarité et deviennent ALL4PACK Paris.

Une innovation prospective pour identifier les vraies tendances du futur, une immersion pendant 4 jours dans le « laboratoire » des solutions de demain en emballage, conditionnement, process, impression et intra-logistique.

Chiffres-clés :

- 1 500 exposants attendus
- Près de 98 000 visiteurs
- 20 conférences pour découvrir les nouvelles tendances

Tous les secteurs sont représentés : agroalimentaire, boissons, multi-industries, hygiène, beauté, santé, cosmétique, luxe, pharmacie :

- Machines de process et de conditionnement des liquides, machines d'identification, traçabilité, marquage, codage
- Machines de conditionnement multi-industries, de process et de conditionnement santé-pharma, hygiène-beauté et agroalimentaire
- Matières premières, consommables, emballages et contenants multi-industries, emballages industriels, contenants agroalimentaires, emballages et contenants hygiène-beauté, santé-pharma, luxe, impression d'emballages, étiquettes
- Manutention, levage, chariots, systèmes automatisés
- Stockage, rayonnages, équipements d'entrepôts
- Systèmes d'information, prestations logistiques

Contact : Nadwa EL BAINE
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org

Bâtiment - Construction

Du 21 au 24 novembre 2016
Dubai World Trade Center
Émirats arabes unis



THE BIG 5, le salon international de la construction et du bâtiment :

- + de 3 100 exposants, dont 70 % internationaux
- + de 35 000 produits d'Europe et d'Amérique
- + de 74 000 visiteurs professionnels en provenance de 142 pays

L'édition 2016 regroupera les secteurs d'activités suivants :

- Aménagement intérieur (revêtement des sols/murs/plafonds, éclairage...)
- Produits décoratifs et de finition
- Matériel de construction, outillage, véhicules, sécurité, isolation
- Climatisation, ventilation, chauffage, plomberie
- Construction métallique (acier, métal)
- Traitement de l'eau, piscines, environnement, énergie solaire
- Menuiserie et fermetures (produits verriers, portes et fenêtres)
- Salles de bain, cuisines, sanitaires, céramiques

Profil des visiteurs :

- Entrepreneurs : architectes, décorateurs, bureaux d'études, directeurs, ingénieurs...
- Prescripteurs, maîtres d'œuvre : entreprises de gros œuvre, peintres, maçons, menuisiers, serruriers...
- Maîtres d'ouvrage : administrations, entreprises publiques et industrielles
- Négociants, distributeurs : détaillants, quincailleries, outillage, grossistes
- Fabricants : matériaux et composants de construction, équipements de chantier et machines

Contact : Nadwa EL BAINE
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org

Environnement

Du 29 novembre au 2 décembre 2016
Eurexpo, Lyon
www.pollutec.com



Pollutec, salon mondial de l'environnement et de l'énergie, rassemble l'ensemble des équipements, des technologies et des solutions innovantes permettant de réduire l'impact des activités humaines sur l'environnement dans l'industrie, les collectivités ou le tertiaire.

Chiffres-clés :

- 2 400 exposants
- 100 000 m² de surface d'exposition
- Près de 60 000 visiteurs professionnels
- 400 conférences animées par des experts

Secteurs présents :

- Déchets et valorisation de la matière
- Eau et eaux usées
- Énergies : solutions innovantes au service de la performance énergétique
- Instrumentation, métrologie, automation : outils d'analyse et de mesure des pollutions et de contrôle des procédés
- Air : technologie pour la préservation de la qualité de l'air intérieur et extérieur
- Risques : solutions de prévention et de gestion des risques
- Sites et sols : conseils et solutions pour sécuriser et réhabiliter les sites pollués
- Collectifs et institutionnels : vitrine des savoir-faire régionaux

Qui visite ?

- Directeurs ou Responsables Environnement et Développement Durable
- Prescripteurs : cabinets d'études, d'ingénierie, architectes, consultants
- Décideurs finaux : gérants, commerçants, artisans, chefs de service
- Responsables de l'urbanisme, des espaces verts et publics des collectivités

- Responsables hygiène et sécurité des industries, des collectivités et des hôpitaux
- Laboratoires de recherche, grandes écoles, universités...

5 grands focus :

- Industrie durable et du futur
- Ville durable
- Hôpital et développement durable
- Agriculture
- Milieux aquatiques et littoral

Contact : Nadwa EL BAINE
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org

Missions de prospection B to B en Afrique



Missions de
Prospection B to B
en Afrique



Mission Multisectorielle à
Douala, Cameroun, du 14 au 19
novembre 2016

Contact : Amal BELKHEMMAR
Chef de projet
Tél. : 05 22 43 96 31
Email : abelkhemmar@cfcim.org

Noureddine Bensouda, Trésorier Général du Royaume, invité du Forum Adhérents de la CFCIM

Le 29 septembre 2016, à l'occasion du Forum Adhérents, Noureddine Bensouda, Trésorier Général du Royaume a animé une conférence sous le thème « Commande publique : les apports de la réforme des délais de paiement ».



La problématique des délais de paiement est un sujet de préoccupation croissante pour l'économie marocaine. Principaux donneurs d'ordre du pays, l'État, les entreprises et les établissements publics ont pris conscience de l'ampleur du problème et c'est ainsi qu'est née la réforme des délais de paiement dans le cadre de la commande publique. Noureddine Bensouda a tout d'abord rappelé le poids de cette dernière dans l'économie marocaine : « La commande publique injecte, chaque année, des masses finan-

cières importantes dans l'économie, qui contribuent à la croissance et participent au développement de l'entreprise privée, notamment la PME. En effet, en 2016, la commande publique a mobilisé 190 milliards de dirhams en termes de budget d'investissement de l'État, des collectivités territoriales, des entreprises et établissements publics au titre de l'année 2016, soit environ 19 % du PIB ». À eux seuls, les marchés publics, contrats de partenariat, conventions, contrats de droit commun et bons de commande ont atteint 41 milliards de dirhams en 2015, dont 32,7 milliards pour les marchés de l'État.

L'urgence de réformer les délais de paiement

Souvent, par effet de cascade, les conséquences de l'allongement des délais de paiement se propagent à travers toute la chaîne de valeur des écosystèmes. Des enjeux importants que rappelle Noureddine Bensouda : « Le phénomène des retards de paiement n'impacte pas uniquement l'entreprise, mais entraîne des effets négatifs en chaîne sur toute l'économie. Prises dans un cercle vicieux, certaines entreprises touchées sont contraintes de s'adresser aux banques pour des facilités de trésorerie. D'autres vont jusqu'à solliciter des cré-

dits de restructuration. Dans certains cas, ces retards de paiement causent la faillite d'entreprises fragiles. » Pour endiguer le problème, l'État s'est mobilisé en urgence pour repenser, dans sa globalité, le système des délais de paiement des entreprises.

Diagnostic participatif

Afin de mettre en place une réforme qui réponde au mieux aux attentes des entreprises et des citoyens, la Trésorerie Générale du Royaume a adopté une nouvelle méthodologie : « la Trésorerie Générale du Royaume s'est attelée résolument à la tâche avec ses partenaires, notamment la CGEM, pour examiner de bout en bout, dans le détail et de manière précise, tout le processus de la commande publique. L'objectif était d'établir un diagnostic complet et exhaustif en vue d'identifier les dysfonctionnements à l'origine des retards de paiement », explique Nouredine Bensouda.

Le délai réglementaire de paiement était fixé à 75 jours, à raison de 60 jours pour l'ordonnateur et de 15 jours pour le comptable public. Les intérêts moratoires sont applicables lorsque le délai d'ordonnancement et de paiement dépasse 90 jours. Pour les collectivités territoriales, le délai maximum de paiement est fixé à 65 jours à raison de 60 jours pour l'ordonnateur et de 5 jours ouvrables pour le comptable.

« Dans la réalité et selon les statistiques de la Trésorerie Générale du Royaume relatives aux marchés de l'État, on remarque que les délais moyens constatés durant les quatre dernières années dépassent de loin le délai réglementaire et varient entre 138 jours pour les années 2012 et 2013, 156 jours en 2014 et 146 jours en 2015, sachant que pour certains départements ministériels les délais dépassent 200 jours », constate Nouredine Bensouda. Sept départements ministériels représentent environ 86 % du montant total des marchés de l'État, soit l'équivalent de 28 milliards de dirhams. 25 % de ce montant est réglé au-delà de 75 jours et 22 % au-delà de 90 jours, délai à partir duquel les intérêts moratoires sont applicables. « Néanmoins, on constate que, durant



ces dernières années, les comptables de la Trésorerie Générale du Royaume ont fourni des efforts louables pour réduire le délai moyen de règlement à 7 jours, alors que le délai réglementaire est de 15 jours », reconnaît le Trésorier Général du Royaume.

La constatation du service fait, source de retard

Un des problèmes soulevés lors de ce diagnostic est la sous-évaluation des délais de paiement qui, sur le plan légal, se limitent au délai encouru entre la date de certification du service fait, effectué par l'ordonnateur, et la date de paiement de la dépense, exécuté par le comptable. Or, un certain temps peut s'écouler avant la certification du service fait, en raison notamment de la multiplicité des intervenants et de la dilution des responsabilités. Afin d'éviter ce problème, plusieurs dispositions ont été prévues dans le cadre de la réforme : « Dorénavant, c'est l'entreprise qui est responsable de l'établissement des attachements pour tous les marchés de travaux, que ce soit pour les travaux de génie civil ou pour les travaux de bâtiments. L'entreprise est également chargée de l'établissement des rapports et documents d'exécution des marchés d'études et de maîtrise d'œuvre. », explique Nouredine Bensouda. Par ailleurs, l'entreprise a 15 jours pour accepter des rectifications pour tous les types de marchés et de contrats. Passé ce délai, les rectifications demandées par le maître d'ouvrage sont réputées acceptées par l'entreprise.

Une harmonisation des délais de paiement

Afin d'harmoniser les délais de paiement pour l'État, les collectivités territoriales et les établissements publics soumis au Décret des marchés publics, les délais sont dorénavant uniformément fixés à 60 jours, dont 45 jours pour l'ordonnancement (à compter de la date de constatation du service fait) et 15 jours pour le visa et le règlement par le comptable public. La réforme a, en outre, étendu l'application des intérêts moratoires aux collectivités territoriales et aux établissements publics (à l'exclusion des marchés passés par l'Administration de la défense nationale avec les sociétés étrangères). Une autre mesure phare de la réforme consiste à offrir à l'entreprise, la possibilité de suivre par elle-même l'évolution de son dossier à travers le système GID Fournisseurs, en accord avec les principes constitutionnels de transparence, de responsabilité et de reddition des comptes. « Cette réforme ambitionne d'instaurer un cercle vertueux qui concilie entre la refonte juridique des textes, la traçabilité informatique des actes, la responsabilisation des acteurs et la logique gestionnaire qui doit sous-tendre ce dispositif (...) Il nous appartient donc à tous, administration, opérateurs économiques, société civile et institutions de contrôle, d'agir en harmonie pour mettre en œuvre, à partir de janvier 2017, la réforme et la faire vivre en vue d'en faire l'un des leviers majeurs de développement économique et d'amélioration du climat des affaires. », conclut Nouredine Bensouda. *



« L'Accord de Paris a été un tournant historique »

Interview du Docteur Abdelâdim Lhafi
Commissaire Général de la COP22, Haut Commissaire aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification

Conjoncture : Quel est l'impact concret des changements climatiques observés dans le Royaume et quelles sont les principales pistes pour y remédier ?

Dr. Abdelâdim Lhafi :

Les sécheresses ont toujours existé au Maroc, mais ce qui a changé depuis les années 80, c'est que nous assistons de plus en plus fréquemment à ces formes de sécheresse plus longues et plus dures dans leur expression. Ces évolutions, qui sont déjà perceptibles à l'échelle d'une vie, se confirment lorsque l'on se base sur une échelle de temps un peu plus grande.

Depuis 1992, nous avons, chaque année, des preuves inéluctables qui confirment que le changement climatique est lié à notre modèle de développement économique. Je crois que le courant des climatosceptiques a pratiquement disparu avec les années : des évidences scientifiques et techniques ont montré une corrélation étroite entre les gaz à effet de serre et les changements climatiques.

Partant de ce constat, nous devons mettre en place les solutions qui sont de deux ordres : la limitation des gaz à effet de serre, c'est ce que l'on appelle l'atténuation, et la lutte contre les effets des changements climatiques, qui est l'adaptation. L'Accord de Paris de décembre 2015 prévoit donc de s'attaquer aux causes des changements climatiques et à leurs conséquences. Nous, les pays du Sud, sommes principalement concernés par l'adaptation, car nous n'avons pas de responsabilité historique dans ces dérèglements climatiques, mais nous en subissons de plein fouet les effets. C'est à ce titre que l'adaptation occupera une place importante dans les débats, les actions, les projets et les financements à venir.

Quel est le bilan des négociations menées par le Maroc dans le cadre de l'Accord de Paris et quels sont les volets restant à définir ?

L'Accord de Paris a été un succès diplomatique important. Il représente, de l'avis de tous, un tournant historique de par son consensus universel qui place le changement climatique, non pas dans le registre des priorités, mais des urgences. Nous sommes, je pense, la dernière génération qui a encore la capacité d'inverser la tendance, car, après, il sera trop tard. L'Accord de Paris pose le cadrage pour le financement, qui est un élément majeur. Il donne une répartition à peu près égale des financements entre l'atténuation et l'adaptation, pour arriver à ce flux financier des 100 milliards de dollars à partir de 2020. Le 2^e volet de l'Accord porte sur la formation des capacités humaines et institutionnelles, un aspect essentiel pour construire des projets « bancables » et essayer d'élaborer de nouveaux modèles de développement en termes de politique nationale. Le 3^e axe est l'adaptation. Quels que soient les décisions que nous prenons ou les efforts que nous réalisons, l'inversion des tendances ne se fera que dans la seconde partie du siècle. Donc, l'adaptation est essentielle pour gérer les effets négatifs des changements climatiques, notamment pour les pays du Sud ou les États insulaires qui sont, pour beaucoup, menacés. Le 4^e élément c'est la gestion des risques à travers l'élaboration des plans de gestion du risque et des plans d'adaptation nationale. Le 5^e volet est le transfert de technologie. Il est en effet nécessaire d'opérer ce transfert des technologies propres, des technologies relatives aux énergies renouvelables, etc., en vue de les rendre accessibles, notamment aux pays du Sud.

Comment le Maroc peut-il allier développement socio-économique avec ses objectifs de développement durable ?

En 2016, peu de personnes pensent à une forme d'« écologie punitive » qui consisterait à respecter/conservé et arrêter de se développer. Or, comment créer la croissance économique et produire des richesses, tout en respectant les équilibres écologiques et en évitant de décapitaliser les actifs naturels ? Comment avoir un développement inclusif qui permette de ne laisser personne sur le bord de la route ? C'est à la rencontre de ces éléments que l'on se situe ou non dans le champ du développement durable. Les changements climatiques, la conception de nouveaux modèles de développement sont au centre de nouvelles opportunités pour croître et créer des richesses autrement. Cela ne va pas à l'encontre du développement. Je pense que la croissance verte ou l'économie verte est un enjeu important dans le cadre du développement durable.

La politique de l'eau initiée par Sa Majesté Hassan II au début des années 60 a été visionnaire, car, à l'époque, l'eau n'était pas une denrée conflictuelle. Le Maroc a traversé plusieurs années de sécheresse, mais, en termes de sécurité alimentaire, il a pu amortir ces chocs. Aujourd'hui, la plupart des pays sont passés d'une forme de pléthore au stress hydrique, c'est-à-dire moins de 1000 m³ par habitant, voire glisser carrément vers la pénurie (moins de 500 m³ par tête d'habitant. Dans cette configuration, l'eau est devenue un enjeu stratégique.

Pour ce qui concerne les énergies renouvelables, le Maroc s'est fixé l'objectif d'élever à 42 % la part des énergies renouvelables dans la production énergétique nationale, soit 14 % respectivement pour l'énergie solaire, éolienne et hydroélectrique. Ces objectifs ont encore été rehaussés, à l'occasion du discours de Sa Majesté à Paris : la barre a été placée un peu plus haut pour arriver à 50 % en 2030. Cet engagement place le Maroc comme un pays modèle pour ce qui est des nouveaux modèles de développement, basés sur les énergies propres. Le savoir-faire marocain peut, en effet, aider à construire des modèles de développement afro-africains alliés à des programmes opérationnels, en particulier dans le domaine de la sécurité alimentaire et, par conséquent, de la sécurité tout court. La migration écologique, les instabilités, les tensions socio-spatiales, qui se produisent notamment dans les zones où il y a le plus de fragilités, y sont intimement liées.

En conclusion, le Maroc peut transformer ces enjeux en opportunités à la fois sur le plan de son développement propre et sur le plan géostratégique, en particulier dans le cadre de la collaboration Sud-Sud.

Quels sont les principaux challenges à relever dans le cadre de l'organisation de la COP22 à Marrakech ?

Le Maroc a trois casquettes différentes. C'est un pays qui a toujours participé activement aux COP, en tant que pays, de partie à la convention, mais aussi dans les groupes de négociation, tels que le groupe africain, dans lesquels il fait avancer le débat. C'est également le pays hôte de cette réunion universelle. Le Maroc a déjà organisé des événements internationaux, mais jamais d'une telle ampleur. Le nombre et qualité des participants fait que ce rendez-vous est d'une importance capitale. La 3^e casquette consiste à assurer la Présidence de la COP22 de novembre 2016 à novembre ou décembre 2017, date à laquelle se tiendra la COP23.

Dans ce contexte, le Maroc, en tant que Président, se doit de faciliter les négociations en ayant cette capacité à gérer les intérêts divergents, à modérer et rapprocher les positions. La Présidence a donc un rôle primordial pour essayer de faire avancer le débat, et ce, tout en tenant compte des spécificités de chacun.



« Quels que soient les décisions que nous prenons ou les efforts que nous réalisons, l'inversion des tendances ne se fera que dans la seconde partie du siècle. »

Quelles sont les attentes du Maroc et des autres pays participants à l'issue de l'évènement ?

On dit souvent que l'Accord de Paris est un accord de décision et que la COP22 de Marrakech sera la COP de la concrétisation. Selon moi, une des principales attentes est de maintenir cette mobilisation globale de continuer à faire vivre l'esprit de l'Accord de Paris. Très peu de temps après la COP21, le 21 avril 2016, au siège des Nations Unies, tous les pays qui ont participé aux décisions se sont retrouvés pour signer l'Accord de Paris. Nous avons eu ainsi 178 signataires, ce qui est déjà une réussite en soi. Mais il ne suffit pas de signer un accord, encore faut-il le ratifier. Or, la ratification est un processus qui est variable d'un pays à un autre, sachant que les lois les procédures ne sont pas les mêmes.

L'un des objectifs essentiels est d'arriver à une ratification précoce de l'Accord de Paris en réunissant deux critères. Pour que cet accord soit applicable, il faut qu'il soit signé par 55 % des pays parties à la convention et que ces pays représentent un minimum de 55 % du volume global des émissions de gaz à effet de serre. Nous sommes aujourd'hui sur la bonne voie et nous avons bon espoir que la ratification arrive dans l'année qui suit l'Accord de Paris, ce qui serait un signal extrêmement fort.

► **Propos recueillis par Nadia Kabbaj**

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



Marie-Cécile TARDIEU

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

Locomotive. Avec une annonce spectaculaire de Boeing, le 27 septembre, le Maroc vient de confirmer sa volonté déterminée de développer des écosystèmes industriels ambitieux dans le Royaume. Il ne s'agit plus simplement d'attirer des investissements directs étrangers mais d'accroître le contenu en emplois du secteur industriel. L'annonce de l'arrivée de 120 sous-traitants de Boeing

signifierait le doublement du nombre de sous-traitants actuels du secteur aéronautique. Ce choix de Boeing confirme la réussite de la stratégie visionnaire du GIMAS et de son président Hamid Benbrahim El Andaloussi. Certaines entreprises françaises ont très tôt fait le pari de l'aéronautique au Maroc. Parmi elles, la PME auvergnate NSE (Nizerolles Systèmes Electroniques), spécialisée dans l'intégration de structures câblées complexes et la conception d'équipements de géolocalisation, a inauguré, le 28 septembre, les nouveaux locaux de sa filiale NSE AERO Maroc au MIDPARC de Nouaceur, lui permettant ainsi de doubler sa surface. NSE bénéficiera aussi sans aucun doute de la nouvelle dynamique du secteur aéronautique marocain pour renforcer son carnet de commandes.

Le ministère de l'industrie donne donc une légère inflexion à son plan d'accélération industrielle en créant le concept de « locomotive ». Face à l'appétit que peut susciter cette stratégie chez des leaders mondiaux, de nouvelles entreprises françaises devront explorer comment se positionner comme de futures « locomotives ». Dans la lignée de Renault, PSA ou Safran, il s'agira de développer au Maroc des projets industriels phares qui restent mutuellement bénéfiques pour l'emploi dans nos deux pays. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

1%

Le Haut-Commissariat au Plan annonce que la croissance marocaine a été de 1% au troisième trimestre 2016 par rapport à la même période en 2015

La croissance économique a progressé de 1% au troisième trimestre de 2016 en glissement annuel, après 0,5% le trimestre précédent. Cette progression est principalement le fait de l'accélération, d'une part, de la croissance des activités non-agricoles et, d'autre part, de la demande intérieure. Les activités non-agricoles ont augmenté de 2% au troisième trimestre 2016 contre 1,4% un trimestre plus tôt. Cette progression est notamment le fait du redressement des industries manufacturières qui présentent une croissance de 2,3% (contre 1,9% au deuxième trimestre 2016). Les branches ayant porté ce redressement sont la « chimie et parachimie » et les « industries métallurgiques, mécaniques et électromécaniques » dont les progressions ont atteint respectivement 6,7% et 2,1%.

Par ailleurs, la demande intérieure, tirée par les dépenses de consommation (+2,4%), l'amélioration des transferts financiers des Marocains Résidant à l'Étranger (4,2%) et l'encours des crédits à la consommation (+6,8%), a directement bénéficié à la croissance économique. A noter en outre que l'investissement productif a augmenté de 4,2%, après 3,9% déjà un trimestre plus tôt.

Selon le Haut-Commissariat au Plan, la prévision de croissance pour l'année 2016 s'élève à 1,5%.

► zineb.saqalli@dgtresor.gouv.fr

La Chronique économique

Le Gouverneur de la Banque centrale du Maroc invoque la mise en place d'une planification stratégique intégrant l'évaluation et l'ajustement des politiques publiques

Le Gouverneur de la Banque centrale du Maroc, Abdellatif Jouhri, s'est exprimé sur la situation financière du pays, lors de la 10^{ème} édition du colloque international des finances publiques (FONDAFIP) à Rabat les 16 et 17 septembre dernier. Le Gouverneur a salué les avancées en matière de finances publiques dont l'adoption de la loi organique de la Loi de finances (LOLF) qui a introduit transparence, pluri-annualité et limitation de l'emprunt public au financement de l'investissement. Le Gouverneur a souhaité un approfondissement du contrôle des entreprises et établissements publics, lesquels portent 60% de l'investissement public. Le Gouverneur a attiré l'attention sur le fait que : (1) la mise en

œuvre de la LOLF sera difficile, notamment en matière d'évaluation du patrimoine de l'Etat, (2) la décompensation est inachevée (gaz butane et sucre restent subventionnés et la libéralisation des tarifs de l'eau et l'électricité a été reportée), (4) le déficit genre pèse sur le potentiel de croissance. Le déficit de capital humain a été un fil rouge de l'allocation. Face à ces carences, le Gouverneur a proposé la mise en place d'une planification stratégique intégrant l'évaluation et l'ajustement des politiques publiques. Le Gouverneur a clos son intervention sur le défi financier que représente la régionalisation.

► christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Jumelage Gouvernance et Gestion Intégrée des Ressources en Eau au Maroc : atelier de restitution à mi-parcours

Le jumelage « Gouvernance et gestion intégrée des ressources en eau au Maroc », financé par l'Union européenne pour une durée de 2 ans, a été lancé en octobre 2015 dans le cadre du programme « Réussir le Statut avancé ». La France, à travers l'Office international de l'Eau, l'Espagne et la Roumanie, conduit les activités de ce jumelage dont le bénéficiaire principal est le Ministère chargé de l'Eau.

Le Maroc a ainsi souhaité poursuivre sa convergence avec l'acquis communautaire européen dans le secteur de l'eau, déjà en partie repris dans la loi 10-95. Une nouvelle loi sur l'eau a été publiée en août 2016 (loi 36-15) et a donc bénéficié de l'expérience de la Directive-Cadre sur l'Eau de trois Etats Membres de l'Union européenne.

L'atelier de restitution organisé le 15 septembre dernier a permis de rappeler que ce jumelage s'articule autour de trois volets : (1) analyse de l'écart juridique et institutionnel, (2) projet de plan de gestion pour un bassin pilote (le Sebou) et (3) programme national pour la convergence réglementaire dans le secteur de l'eau. Le plan de gestion qui sera développé sur le bassin du Sebou permettra de formaliser, dans un guide, les enseignements en termes de méthodes et d'organisation qui pourront être utilisés pour l'ensemble des bassins du Maroc.

A l'aube de la COP22, il est important de rappeler que trois secteurs sont identifiés comme prioritaires dans les contributions nationales déterminées des pays (NDC) : l'eau, l'agriculture et la santé. Cela conforte la place prépondérante de l'eau dans les politiques d'adaptation au changement climatique (extrait d'une analyse réalisée par la CCNUCC - source PFE et Coalition Eau - mars 2016).

► laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Déplacement au Maroc du Sénateur Richard Yung - Coopération franco-marocaine en matière de lutte anti-contrefaçon



Moulay Hafid Elalamy, ministre de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique, et Richard Yung, Sénateur représentant les français établis hors de France et président du Comité National Anti Contrefaçon

© Service économique

Le Sénateur Richard Yung est venu du 18 au 20 septembre au Maroc, en tant que président du Comité National Anti Contrefaçon, pour présider une réunion entre les comités français et marocain de lutte anti-contrefaçon. Cette rencontre fait suite à la convention de partenariat signée le 27 mai 2015 entre le CNAC et le CONPIAC par les ministres de l'industrie respectifs, Emmanuel Macron et Moulay Hafid Elalamy.

Le Sénateur a ainsi été reçu par Moulay Hafid Elalamy, pour réaffirmer l'importance de renforcer le partenariat dans le domaine de la propriété industrielle et de la lutte anti-contrefaçon dans le pourtour euro-méditerranéen et en Afrique, via l'excellence de la coopération franco-marocaine en la matière.

Par la suite, les deux comités français et marocain ont tenu une réunion de travail en vue de faire le point sur leurs actions respectives au niveau douanier, policier, judiciaire, et sur les actions de coopération menées ensemble depuis mai 2015. Les secteurs des pièces détachées automobiles, de la formation, de l'environnement numérique, de la coopération euro-méditerranéenne ont été définis comme axes prioritaires de l'année à venir.

Cette journée a été clôturée par un dîner à l'invitation de Monsieur l'Ambassadeur sur le thème de la préservation des savoir-faire, des métiers d'art, de la promotion de l'authenticité, autour d'un menu mettant à l'honneur des produits labellisés Indications géographiques au Maroc.

Le Royaume compte 33 Indications géographiques enregistrées auprès de l'OMPIC ; on peut citer à titre d'exemples l'huile d'argan, le safran de Taliouine, le fromage de chèvre de Chefchaouen... Cette rencontre a permis de confirmer l'importance des Indications géographiques dans les pays du Sud comme l'une des clés de développement et d'amélioration de la qualité des produits, mais également pour la réappropriation d'un territoire et d'une culture.

► caroline.rolshausen@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Ecosystème aéronautique : BOEING a lancé le 27 septembre à Tanger, en présence du Roi Mohammed VI, son propre écosystème industriel au Maroc, considéré comme la 2^{ème} étape de développement de l'écosystème aéronautique marocain. Cette plateforme de « sourcing », qui devrait générer un chiffre d'affaires annuel supplémentaire à l'export d'1 Md USD (soit 894 M EUR), vise d'une part, l'implantation de 120 nouveaux fournisseurs de rang 1 et 2 et la création de 8 700 nouveaux emplois, et, d'autre part, le renforcement des usines existantes par l'augmentation de leurs carnets de commandes et le développement de programmes de formation adaptés aux spécificités du groupe BOEING

Ecosystème automobile : forte du succès des cinq premières filières de l'écosystème industriel automobile marocain développé autour de RENAULT Tanger (moteurs et transmission, câblage, métal et emboutissage, batterie et intérieur véhicule-sièges), l'Association Marocaine de l'Industrie et du Commerce Automobile (AMICA) a annoncé le lancement de six nouvelles filières pour contribuer au développement de la production locale : systèmes extérieurs, composants châssis, colonnes de direction, produits d'optique avant et feu arrière, compression HVAC (climatisation), plastique

Le Crédit Agricole du Maroc a obtenu un agrément de la Banque centrale afin d'ouvrir la 1^{ère} banque islamique (dite participative) du Maroc. Le Crédit Agricole du Maroc sera actionnaire à hauteur de 51 % de la nouvelle banque, tandis que la Société islamique de développement du secteur privé (filiale de la Banque islamique de développement) détiendra 49 % des parts.

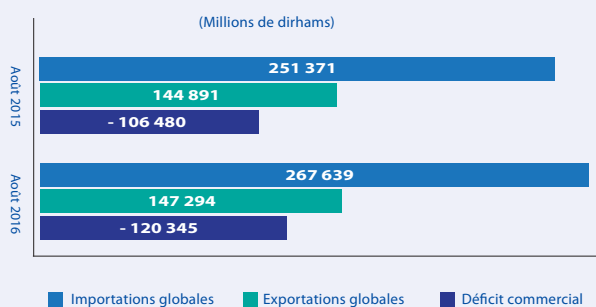
Indicateurs économiques et financiers

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



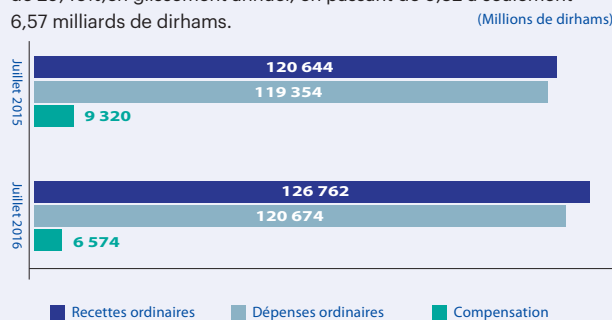
Balance commerciale

A fin août 2016, le déficit commercial a progressé de 13,02% par rapport à la même période de l'année 2015.



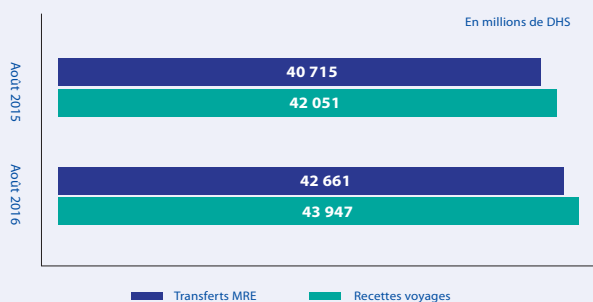
Finances publiques

A fin juillet 2016, la charge de la compensation a enregistré une baisse de 29,46%, en glissement annuel, en passant de 9,32 à seulement 6,57 milliards de dirhams.



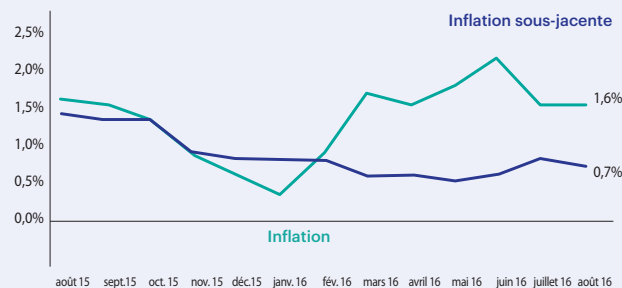
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Amélioration des Recettes Voyages et des Transferts MRE, respectivement, de 4,51% et 4,78% à fin août 2016.



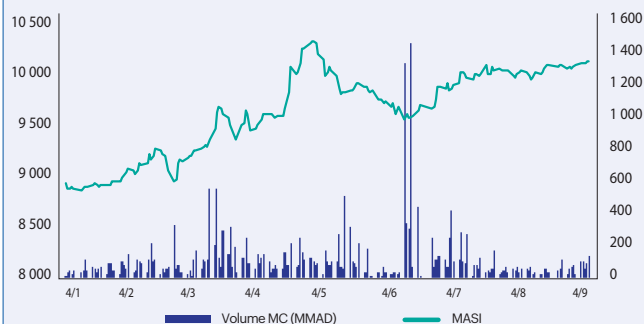
Inflation

En glissement annuel, l'inflation est restée stable à 1,6% en août par rapport au mois précédent, en revanche l'inflation sous-jacente s'est établie à 0,7% après 0,8% en juillet. (en glissement annuel)



Bourse de Casablanca

Au terme du mois de septembre, le MASI a enregistré une progression de 1,81%, portant sa performance depuis le début de l'année à 12,47%.



Secteur bancaire (en millions de dirhams)

	PRODUIT NET BANCAIRE			RÉSULTAT NET			CAPITAUX PROPRES			ROE	
	S1 2015	S1 2016	Var	S1 2015	S1 2016	Var	S1 2015	S1 2016	Var	S1 2015	S1 2016
AWB	9 753,68	10 091,69	3,47 %	2 311,87	2 495,42	7,94 %	40 606,31	41 211,12	1,49 %	5,69 %	6,06 %
BCP	7 710,25	8 132,07	5,47 %	1 236,53	1 396,82	12,96 %	36 002,66	40 221,23	11,72 %	3,43 %	3,47 %
CIH	864,59	912,83	5,58 %	190,39	180,51	-5,19 %	4 664,08	4 835,11	3,67 %	4,08 %	3,73 %
BMCE	5 923,51	6 705,20	13,20 %	1 064,48	1 250,00	17,43 %	20 770,93	22 701,56	9,29 %	5,12 %	5,51 %
BMCI	1 599,29	1 544,52	-3,42 %	221,15	259,54	17,36 %	8 357,36	8 554,11	2,35 %	2,65 %	3,03 %
CDM	1 059,60	1 104,09	4,20 %	82,50	160,93	95,06 %	4 239,38	4 445,68	4,87 %	1,95 %	3,62 %
	26 910,91	28 490,40	5,87 %	5 106,92	5 743,22	12,46 %	114 640,72	121 968,80	6,39 %		

					Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (en mdh)	août 15/	251 371	267 639	6,47 %
	Exportations globales (en mdh)	août 16	144 891	147 294	1,66 %
	Déficit commercial		-106 480	-120 345	13,02 %
	Taux de couverture (en %)		57,60 %	55,00 %	-260 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		40 715	42 661	4,78 %
	Recettes voyages (en mdh)		42 051	43 947	4,51 %
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	août 15/	1 117 013	1 178 563	5,51 %
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	août 16	210 378	248 753	18,24 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		154 161	147 901	-4,06 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		882 449	932 210	5,64 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		770 714	801 774	4,03 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		241 058	246 014	2,06 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		137 750	145 375	5,54 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		46 060	48 672	5,67 %
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	juillet 15/ juillet 16			
	Indice des prix à la consommation		114,8	116,4	-19,53 %
	Produits alimentaires		122,4	125,5	2,61 %
	Produits non-alimentaires		109,4	110,0	0,55 %
	Taux de change (prix vente)				
1 EURO	août 15/	10,90	10,94	0,37 %	
1 \$ US	août 16	9,80	9,76	-0,41 %	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb 100
	(13 semaines)	déc. 15/	2,51	2,18	-33,0
	(26 semaines)	août 16	2,55	2,25	-30,0
	(52 semaines)		2,57	2,38	-19,0
(2 ans)		2,80	2,52	-28,0	
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 15	8 925,71	10 039,14	12,47 %
	MADEX (en points)	sept. 16	7 255,21	8 214,61	13,22 %
Activités sectorielles					
Télécom	Téléphone mobile (en milliers d'abonnés)		43 010	41 440	-3,65 %
	Téléphone fixe (en milliers d'abonnés)	juin 15/	2 336	2 134	-8,65 %
	Internet (en milliers d'abonnés)	juin 16	11 256	14 885	32,24 %
Trafic portuaire	(mille tonnes)	juillet 15/ juillet 16	66 124	68 643	3,81 %
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	juillet 15/	19 933	20 333	2,01 %
	Consommation d'électricité (GWh)	juillet 16	16 797	17 011	1,27 %
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	août 15/ août 16	31 172	35 751	14,69 %
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	août 15/ août 16	30 439	26 626	-12,53 %
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	août 15/ août 16	9 479	9 676	2,08 %
Tourisme	Nuitées dans les EHC (en milliers)	juillet 15/	10 143	10 230	0,86 %
	Arrivées de touristes y compris MRE (en milliers)	juillet 16	6 026	6 034	0,13 %

Énergie

Au terme du mois de juillet 2016, le volume de production s'est légèrement renforcé de 0,4 %, en glissement annuel. Cette évolution s'explique par la hausse de la production privée et des énergies renouvelables, respectivement de 5,1 % et de 27,8 %, atténuée par le retrait de 9,6 % de la production totale de l'ONEE. Quant aux échanges d'énergie, le volume des importations a progressé de 12,2 % à fin juillet 2016, après une hausse de 3,1 % à la même période de l'année dernière.

BTP

Fin juillet 2016, le volume de l'encours des crédits accordés au secteur immobilier a progressé de 1,6 % pour atteindre 245 milliards de dirhams. Cette progression couvre une hausse de 5 % de l'encours des crédits accordés à l'habitat, et une baisse de 6,8 % des l'encours des crédits accordés à la promotion immobilière.

Taux d'intérêt

Fin août 2016, les taux des bons de trésor sur le marché primaire se sont orientés à la hausse, enregistrant des augmentations comprises entre 13 et 18 points de base par rapport au mois de juillet 2016.

Banque

Au terme du premier semestre de l'année 2016, le secteur bancaire affiche des performances satisfaisantes avec une amélioration des principaux agrégats financiers (le produit net bancaire consolidé enregistre une amélioration de 5,87 % pour atteindre 28,49 milliards de dirhams et le résultat net part du groupe affiche une hausse de 12,46 % pour s'établir à 5,74 milliards de dirhams), et ce, malgré un contexte économique bancaire peu favorable, marqué par une décélération de la croissance des crédits.

Bourse de Casablanca

Fin septembre 2016, le MASI s'est établi à 10 039,14 points, affichant une performance YTD de 12,32 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par le secteur de l'Immobilier (+49,98 %), de la Sylviculture et Papier (+38,33 %), et celui du Pétrole et Gaz (+29,03 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices des Loisirs et Hôtels (-10,35 %), des Ingénieries et Biens d'Équipement Industriels (-8,52 %), et des Boissons (-5,03 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 507 milliards de dirhams, en hausse de 11,95 % par rapport à fin 2015.

Au niveau des résultats semestriels de 2016, les sociétés cotées à la bourse de Casablanca tirent leur épingle du jeu : elles ont généré une masse bénéficiaire de 15,216 milliards de dirhams, en progression de 14,48 % par rapport à fin juin 2015.

Salaheddine Mezouar dépose les instruments de ratification du Maroc de l'Accord de Paris

Le 21 septembre 2016, à New York, Salaheddine Mezouar, Ministre des Affaires Etrangères et de la Coopération et Président de la COP22, a déposé les instruments de ratification du Maroc de l'Accord de Paris.

Le Royaume rejoint ainsi les 59 autres pays qui ont déjà déposé leurs instruments. L'événement a été organisé, en marge de l'Assemblée Générale des Nations Unies, par le Secrétaire Général des Nations Unies, Ban Ki-moon, en présence de Patricia Espinosa, Secrétaire Générale de la CCNUCC, Ségolène Royal, Présidente de la COP21 et Salaheddine Mezouar, Président de la COP22.

Le lendemain, à l'occasion d'un side-event, Hakima El Haité et Laurence Tubiana, Championnes pour le climat, ont lancé, conjointement, une initiative mondiale pour l'investissement dans l'adaptation face au changement climatique. Inscrite dans la feuille de route de la Présidence marocaine de la COP22, cette rencontre a réuni 70 investisseurs et représentants d'organisations philanthropiques (Fondation Rockefeller, Fondation des Nations Unies, Acumen Fund, Mercy Corps Ventures, etc.).

Afin de faciliter le financement pour l'adaptation, les deux championnes mettent ainsi en place une coalition mondiale réunissant des investisseurs, des entrepreneurs, des fondations, des organisations philanthropiques et des acteurs du secteur privé. Cette coalition permettra d'identifier les meilleures pratiques à mettre en place pour développer le financement de projets d'adaptation « bancables », au profit des populations les plus vulnérables.

Dans les prochaines semaines, ces parties prenantes seront amenées à travailler étroitement pour présenter les modalités d'application de cette initiative en vue, notamment, de présenter durant le Sommet Mondial

d'Action sur la Finance Climatique (qui se déroulera les 12 et 13 novembre 2016, pendant la COP22 à Marrakech)

une « finance climat » innovante qui permettra d'accompagner l'implémentation de l'Accord de Paris. *



Le Comité de pilotage de la COP22 a récemment lancé la seconde phase de sa campagne de communication institutionnelle

A promotional graphic for the COP22 communication campaign. It features a blue background with a central image of a building reflected in water, surrounded by stylized green and blue leaves. The text 'LE TEMPS DE L'ACTION' is prominently displayed at the top. Below the image, it says 'DU 7 AU 18 NOVEMBRE' and 'MARRAKECH COP22|2016|CMP12 CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES'. The hashtag #COP22 - cop22.ma is also present.

LE TEMPS DE L'ACTION

#COP22 - cop22.ma

DU 7 AU 18 NOVEMBRE

MARRAKECH
COP22|2016|CMP12
CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES
SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les entreprises en marche pour la COP22

Dans le cadre du cycle d'événements professionnels programmés dans la perspective de la COP22, la CFICM a organisé, le 30 septembre 2016, un petit-déjeuner d'information sur le thème « Les entreprises en marche pour la COP22 ». L'objectif de cette rencontre animée par Brice Lalonde, Ancien Ministre français de l'Environnement et Président de la Coordination Entreprises COP22, et Sylvianne Villaudière, Coordinatrice Entreprises COP22, était de mettre en avant les enjeux et les actions des entreprises engagées dans la lutte contre les changements climatiques. Brice Lalonde a commencé son exposé par un décryptage de la COP22 et de ses enjeux pour les entreprises. Il leur conseille notamment de se fixer des objectifs précis en matière de réduction d'émission de gaz à effet de serre : « Les COP qui se succèdent sont souvent, pour les entreprises, des occasions d'être présente, de se montrer et de discuter, mais ce n'est pas là que les questions vont se régler. C'est un processus long et complexe, qui se fait au jour le jour, en discutant avec les autorités et les autres acteurs. J'attire votre attention sur l'importance de la



ténacité. Fixez-vous des caps, en vous basant sur les objectifs de l'Accord Paris déclinés à votre secteur d'activité. »

Sylvianne Villaudière a ensuite présenté les actualités et le calendrier COP22 des différents réseaux français et marocains. « À l'occasion de la COP21, nous avons assisté à un grand élan. De nombreuses entreprises sont venues présenter leurs solutions, beaucoup de débats ont eu lieu et ont porté sur de nombreux domaines,

avant et pendant la COP. (...) Par l'effet de mutualisation, de regroupement il peut y avoir la possibilité pour tout type d'acteur, du plus grand au plus petit, de participer et de profiter pleinement de ce moment important qu'est la COP22. », a-t-elle souligné.

La rencontre s'est conclue par un tour de table au cours duquel les entreprises invitées ont pu partager leurs expériences et actualités, ainsi que par l'incontournable séance de questions/réponses. *

Mobilité urbaine : penser la ville autrement

Les transports et la mobilité urbaine impactent directement l'environnement et la qualité de vie des habitants des grandes métropoles telles que Casablanca et constituent, par là même, un enjeu de taille pour leur attractivité. Le 21 septembre 2016, dans le cadre de ses événements labellisés COP22, la CFCIM a organisé un déjeuner networking portant sur le thème « Transport et mobilité urbaine durables ». Aawatif Hayar, Professeur Universitaire et Experte des « Smart Cities » et Aziz Berrahou, Directeur Etudes et Développement de Casablanca Transport SA sont intervenus à l'occasion de cette rencontre. *



Assur' Santé International, la couverture santé sans frontières pour toute la famille.




Entreprise régie par la loi n° 17-99 portant code des assurances.

Assur' Santé International, l'assurance qui couvre votre hospitalisation au Maroc ou à l'étranger et qui vous fait bénéficier de nombreux avantages :

- Plafonds de couverture allant jusqu'à 7.500.000 DH ;
- Prise en charge sans aucune avance de frais ;
- Gratuité pour les enfants de moins de 16 ans * ;
- Libre choix du pays et de l'établissement d'hospitalisation au Maroc et à l'étranger ;
- Prise en charge des proches en cas d'accompagnement à l'étranger (billet d'avion, frais d'hôtel,...) ;
- Tarifs très compétitifs.

SERVICE CLIENTS
05 22 42 06 06

 SAHAMASSURANCE
www.sahamassurance.ma

 **NEXTCARE**
Your Health Managed with Care



SAHAM
Assurance
Avancez librement

*2 enfants de moins de 16 ans couverts gratuitement par famille.

PME/TPE et Grandes Entreprises

Comment évoluer vers un partenariat gagnant-gagnant ?



© Fotolia

Bien que les PME/TPE représentent plus de 80 % du tissu économique marocain, elles peinent, toutefois, à faire entendre leur voix auprès des grands donneurs d'ordre. Dans le contexte économique actuel, elles servent souvent de « variables d'ajustement » et subissent notamment les délais et les modalités de paiement imposés par les grandes entreprises. Aujourd'hui, avec la mise en place des écosystèmes, les mentalités évoluent et ce rapport de force tend progressivement à s'équilibrer. Ainsi, le rôle essentiel des PME, en tant que levier de croissance et vecteur d'innovation, est mieux reconnu.

Dossier coordonné par Nadia Kabbaj

David contre Goliath

S'il est clair que les délais de paiement cristallisent l'essentiel des points d'achoppement entre grandes entreprises et PME, il n'en reste pas moins que d'autres paramètres, tels que le respect des modalités du contrat, la fixation des prix ou encore simplement le facteur culturel, sont également mis au banc des accusés.



© Fotolia

« **C**'est simple. Les délais de paiement ne cessent de s'allonger. Dans notre secteur, et plus spécifiquement dans la messagerie, la moyenne s'élève aujourd'hui à 6 mois, alors qu'elle était de 3 mois il y a 5 ans ou 6 ans et sachant que, dans le transport du personnel, le délai moyen est de 3 mois », lance d'emblée Hamid Ghallab, Directeur Général de Maroc Express. Ce n'est donc un secret pour personne et le constat est partagé par l'ensemble des chefs d'entreprises. Toutefois, certains nuancent leurs propos, car, selon eux, tout dépendrait de l'importance du prestataire pour le donneur d'ordre. En effet,

certains produits et/ou services sont cruciaux pour la continuité et la viabilité de l'activité de l'entreprise. « Il est vrai, qu'à l'instar du transport du personnel, qui revêt un caractère social, certains prestataires ont un rôle vital pour l'entreprise et bénéficient, de ce fait, de délais de paiement moins longs. Il faut cependant préciser que la situation se dégrade également pour eux », poursuit le Directeur Général de Maroc Express.

L'État, bouc émissaire ?

Certes, les patrons de PME pointent du doigt, pour la plupart, les grandes entreprises. Cependant, ils restent conscients qu'elles-mêmes subissent des retards de paiement conséquents.

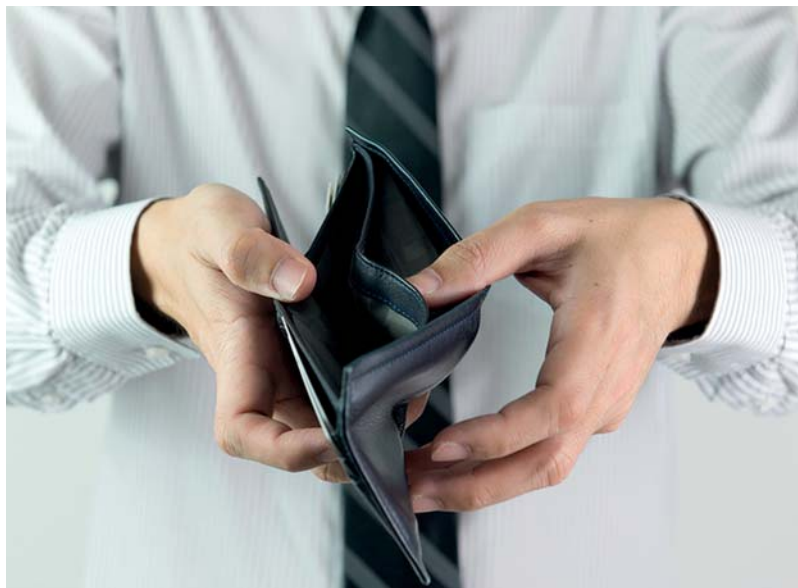
« Si la grande entreprise ne paie pas ses fournisseurs, c'est aussi parce que l'État, ainsi que les entreprises et établissements publics, en tant que premiers donneurs d'ordre du pays, enregistrent des retards de paiement stratosphérique, sans parler des remboursements de TVA qui tardent aussi à venir ! Résultats des courses, il y a un effet domino, car les grandes entreprises répercutent ces retards sur leurs propres fournisseurs », ironise un patron dans l'industrie pharmaceutique. Les exemples sont légion : pour les grands noms de l'industrie marocaine et les consortiums internationaux impliqués dans des projets d'envergure dans le Royaume, les retards se chiffrent en milliards de dirhams.

« Encore une fois, il ne s'agit pas de jeter l'opprobre sur l'État ou la grande entreprise. Parfois, l'entreprise dispose de la trésorerie nécessaire, mais ne règle pas son prestataire par mimétisme, car elle-même subit des retards ou simplement parce que les services comptabilité sont débordés. Dans certains cas, cela se produit à l'insu de la direction générale », relève Hamid Ghallab. D'autres diront tout simplement que c'est culturel : « il n'est pas normal de payer à temps ! ».

Ceci dit, dès que le climat économique s'assombrit, les départements comptables mettent généralement en place des barrières non contractuelles qui génèrent autant de retards dans les délais de paiement, délais que la PME doit accepter pour survivre. « Les départements opérationnels (ceux qui passent commande) s'empressent de geler les projets et d'arrêter (souvent brutalement) les commandes en cours, pour réduire les coûts. Les départements d'achats déclenchent, quant à eux, des campagnes de baisses unilatérales de prix sur les rares projets ou commandes qui subsistent. Pour leur part, les départements de ressources humaines organisent le débouchage des collaborateurs des PME dont ils ont le plus besoin et dont la PME ne peut plus augmenter la rémunération », analyse le Directeur Associé d'un grand cabinet de conseil de la place.

Un frein à l'investissement

Du côté des grandes entreprises, c'est un autre son de cloche. Avenants au contrat non exécutés, factures mal libellées, non-respect des process, qualité de service laissant à désirer... tels sont généralement les arguments opposés en cas de retard de paiement. « Cela reste assez marginal à mon sens. Ce sont de faux-fuyants, car lorsque le prestataire n'est pas bon, il faut le changer tout simplement », rétorque Ghallab.



© Fotolia

« Si nous avons des délais de paiement plus raisonnables, nous serions en mesure d'investir dans un projet d'entreposage qui mobiliserait quelque 20 millions de dirhams et générerait la création d'une quarantaine d'emplois »

Hamid Ghallab

Il est clair qu'un nombre important de PME, si l'on exclut les têtes de file bien structurées, ont souvent des difficultés à répondre aux exigences des grandes entreprises. Pourtant, selon nombre d'experts, c'est à ce niveau que la grande entreprise doit jouer son rôle de locomotive pour tirer vers le haut la PME et la TPE et s'inscrire ainsi dans une relation « win-win » à long terme. Les réseaux d'affaires sectoriels sont aussi, à leur sens, une alternative malheureusement sous exploitées par les PME et TPE. Elles gagneraient, en effet, à s'unir pour justement gommer tous ces écueils liés au respect des process et autres barrières non contractuelles.

« Aujourd'hui, lorsque les retards dépassent les 6 mois et plus, nous sommes obligés de faire des ristournes de 5 % voire de 10 % pour espérer recevoir le règlement. Clairement, ce sont nos marges que nous finissons par perdre ! Rendez-vous compte, aujourd'hui la situation est telle qu'un des opérateurs de la place dans notre secteur a l'équivalent de son chiffre d'affaires annuel, soit 2,5 milliards de dirhams, en recouvrement », déplore le directeur général d'une autre PME opérant dans l'immobilier. L'impact des retards des délais de paiement sur la compétitivité de notre économie n'est plus à démontrer, d'autant plus que le climat d'incertitudes agit comme un frein sec à l'investissement. « Si nous avons des délais de paiement plus raisonnables, nous serions, probablement, en mesure d'investir dans un projet d'entreposage qui mobiliserait quelque 20 millions de dirhams et générerait la création d'une quarantaine d'emplois », conclut Hamid Ghallab. *

► Soumayya Douieb

« L'allongement des délais de paiement provient principalement des grands donneurs d'ordres »



Interview d'Amine Douiri,
Responsable Études et Communication d'Inforisk.

Conjoncture : Pouvez-vous nous dresser, à l'heure actuelle, l'état des délais de paiement au sein des TPE/PME, chiffres à l'appui ? Comment ont-ils évolué ces dernières années ?

Amine Douiri : Les différentes études menées par Inforisk montrent clairement qu'en dépit de la loi sur les délais de paiement (je parle de la première mouture de 2012), qui visait initialement à les restreindre drastiquement, les délais ont continué à augmenter fortement sur la dernière période pour atteindre 9,3 mois pour les TPE. Pour rappel, cette catégorie d'entreprises représente plus de 80 % de notre tissu économique. On remarque donc que les TPE sont celles qui ont le plus souffert de la dégradation des délais de paiement, dont la durée moyenne a augmenté de 70 jours depuis 2010. En revanche, les PME et Grandes Entreprises (GE) tiennent le coup. La question qu'on peut légitimement se poser est la suivante : pourquoi les TPE souffrent-elles davantage que les autres ? Pour une raison très simple : étant le maillon le plus faible de la chaîne, de plus situé à son extrémité, elles subissent les délais de paiement des autres entreprises qui sont plus grosses. Je m'explique. Compte tenu du rapport de force existant entre entreprises, les GE imposent leurs conditions aux plus petites : PME et TPE. En clair, elles garantissent du chiffre d'affaires, mais, en contrepartie, elles payent dans un délai de 6 ou 9 mois. La PME qui accepte ces conditions n'a d'autres choix que de répercuter ces délais de paiement sur son propre sous-traitant TPE : en effet, pourquoi accepterait-elle de payer plus rapidement son fournisseur alors que son client la paiera dans 6 mois ? Et ainsi de suite. La TPE joue le rôle de banquier pour la PME, qui elle-même joue ce rôle pour la GE. Pour résumer la situation, l'allongement des délais de paiement et la pression qui repose sur les TPE proviennent initialement, en très grande partie, des grands donneurs d'ordres que sont l'État et les GE. Si ceux-ci avaient joué le jeu, nous n'en serions pas là aujourd'hui. La CGEM a parfaitement compris cette situation en créant son club des bons payeurs, label destiné aux grandes entreprises qui respectent les délais légaux de paiement.

Comment lutter contre l'allongement des délais de paiement ?

L'adoption récente de la nouvelle mouture de la loi sur les délais de paiement est une excellente nouvelle, car elle clarifie des points, notamment fiscaux, qui étaient ambigus dans la première version. Plus important encore, elle intègre désormais les établissements

publics ayant une activité commerciale. Seul gros hic, cette loi ne rentrera en vigueur qu'un an après sa publication au bulletin officiel, soit en 2017. Sans compter que les effets ne seront pas immédiats. Beaucoup de dégâts en termes de problème de trésorerie et de défaillances d'entreprises pourront encore être occasionnés.

Sinon, je citerai une idée originale venant de France pour lutter contre les retards de paiement : le NAME AND SHAME. Il consiste pour Bercy (Ministère français de l'Économie et des Finances) à dénoncer publiquement les mauvais payeurs et à publier les noms des entreprises concernées. En parallèle, des sanctions pécuniaires importantes, pouvant aller jusqu'à 375 000 euros, ont été mises en place pour ces entreprises ne respectant pas les délais de paiement. De telles mesures répressives auraient un fort impact sur les entreprises marocaines, mais, avant de pouvoir sanctionner, il faut que l'État marocain soit lui-même irréprochable en matière de délais de paiement, ce qui n'est pas encore le cas.

Comment se répercute cette situation sur la santé financière des TPME ?

La santé financière des TPME s'est clairement dégradée sur la période 2010-2014, car, quand les délais clients s'allongent, il faut financer pendant un moment le surcroît de BFR ([NDLR Besoin en Fonds de Roulement]) qui se traduit par un besoin de trésorerie supplémentaire. Certes, mon client me paie dans 6 mois, mais en attendant, je dois payer mes employés, mes locaux, l'État, etc. Trois cas de figure peuvent se présenter pour les TPME. Elles peuvent, tout d'abord, aller voir leur banquier, mais il faut savoir que les banques financent de moins en moins ce type de besoins (les statistiques publiées par Bank Al Maghrib sont là pour en témoigner). Les TPME peuvent également faire financer leur besoin en trésorerie par leur fournisseur, et il s'agit ici du cas d'une entreprise qui devient, de fait, banquier d'une autre entreprise, à la différence majeure que ce financement est subi par le fournisseur. Troisième possibilité, si les deux précédentes ont atteint leurs limites, l'entreprise meurt.

Il existe un lien direct évident de cause à effet entre l'augmentation des délais de paiement et les défaillances d'entreprises. Deux études le démontrent : l'une montre que 25 % des faillites sont dues à des retards de paiement et l'autre, qu'au-delà de 30 jours de retards de paiement, le risque de défaillances est multiplié par 6. Pour s'en convaincre, il suffit de voir que, depuis 2010, avec l'allongement massif des délais de paiement, les défaillances d'entreprises ont augmenté de plus de 110 % et que les TPE sont les plus touchées.

Quels secteurs sont aujourd'hui les plus touchés ?

Première constatation forte : en ce qui concerne les délais de paiement, le critère « taille de l'entreprise » (TPE, PME et GE) l'emporte sur le critère sectoriel. Deux entreprises d'un même secteur, mais de catégories différentes, auront des délais de paiement différents, à l'exception du BTP et de l'immobilier, dont les délais sont globalement homogènes sur les trois catégories. Quelques secteurs sont plus touchés que d'autres. Le BTP, par exemple, a le plus souffert de l'allongement des délais de paiement, qui, depuis 2010, se sont prolongés de plus de 4,4 mois pour les TPE de ce secteur.

L'allongement des délais de paiement exerce une très forte pression sur les TPE/PME. Ces entreprises parviennent-elles au moins à

préservé leurs marges ?

La question est d'autant plus pertinente qu'à un moment donné, dans les phases de négociation entre GE et PME, le fournisseur (TPE ou PME) devait souvent choisir entre marge ou délais de paiement. Un gros client pouvait proposer une marge correcte, mais à condition de payer dans un délai de 6 mois ou encore demander une importante ristourne sur le prix de vente contre un paiement à 90 jours. Mais les fournisseurs avaient le choix. Aujourd'hui, les chiffres démontrent que ce n'est plus le cas. Les TPME perdent en termes de délais de paiement, mais aussi en termes de marges : depuis 2010, la marge opérationnelle moyenne des TPE a baissé de 2 points pour atteindre les 4%, ce qui reste relativement faible. *

► Propos recueillis par Soumayya Douieb

Tableau de bord des délais de paiement entre 2010 et 2014 (en jours)

	2010	2011	2012	2013	2014	Ecart 2010-2014 (en jours)
Industrie manufacturière	226	242	253	270	277	51
BTP	219	237	289	375	351	132
Commerce, réparations automobiles et d'articles domestiques	199	209	226	245	273	74
Hotels & restaurants	98	119	122	132	132	34
Transports & communications	189	196	193	199	212	23
Immobiliers, location et services aux entreprises	223	227	233	249	235	12
Santé & action sociale	90	112	111	160	154	63
Moyenne pondérée	209	225	240	267	279	70

Source : Inforisk

Depuis 2010, la TPE a souffert d'un allongement de délais de paiement de 70 jours

	2010	2011	2012	2013	2014	Ecart 2010-2014 (en jours)
Agriculture, Chasse, Sylviculture	37	47	41	50	58	21
Industrie manufacturière	116	110	112	115	121	5
Production & distribution d'électricité, d'eau et de gaz	169	148	127	108	73	-96
BTP	144	157	174	200	210	66
Commerce, réparations automobiles et d'articles domestiques	104	105	112	118	123	19
Hotels & restaurants	67	56	67	74	94	27
Transports & communications	173	178	212	223	231	58
Immobiliers, location et services aux entreprises	141	158	143	164	180	39
Moyenne pondérée	123	127	133	143	144	21

Source : Inforisk

C'est le secteur Transport/ Communication qui a connu la plus forte hausse de ses délais de paiement parmi les PME

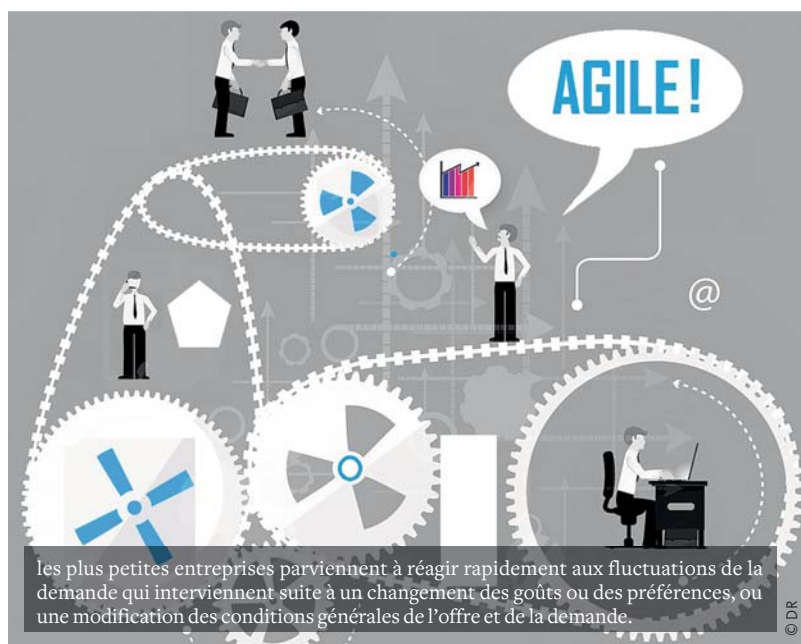
	2010	2011	2012	2013	2014	Ecart 2010-2014 (en jours)
Agriculture, Chasse, Sylviculture	54	63	49	50	55	1
Industrie extractive	89	149	45	47	65	-24
Industrie manufacturière	61	63	59	63	60	-1
Production & distribution d'électricité, d'eau et de gaz	79	109	105	119	79	0
BTP	153	163	186	200	219	66
Commerce, réparations automobiles et d'articles domestiques	58	55	53	64	60	2
Hotels & restaurants	37	38	30	29	29	-8
Transports & communications	78	80	78	84	78	1
Immobiliers, location et services aux entreprises	192	219	243	281	306	114
Moyenne pondérée	79	86	72	81	82	3

Source : Inforisk

Les GE ont enregistré une quasi stabilité de leur délai de paiement, bien qu'il y ait une forte disparité sectorielle comme dans l'immobilier où ils ont augmenté de 114 jours

Et si les PME/TPE étaient le maillon fort de la grande entreprise ?

Les petites et moyennes entreprises, entend-on souvent, sont plus dynamiques, plus mobiles et plus innovatrices que les grandes. De ce fait, elles peuvent davantage résister aux mouvements de fonds que traverse l'économie. Ainsi, la Grande Entreprise n'a d'autre choix que d'intégrer les PME à sa chaîne de valeur pour pouvoir rester compétitive.



« Les grandes entreprises trouvent plus difficile de s'adapter à des variations rapides de la demande. À l'inverse, les plus petites entreprises parviennent à réagir rapidement aux fluctuations de la demande qui intervient suite à un changement des goûts ou des préférences, ou une modification des conditions générales de l'offre et de la demande. Elles opèrent souvent dans des marchés de niche, généralement trop petits pour pouvoir être occupés par des entreprises plus importantes, et fabriquent des produits non standard. Enfin, elles ajustent leur niveau de production pour suivre les fluctuations économiques », explique un patron de PME.

De par leur taille, les grandes entreprises (GE) sont capables de réaliser des économies d'échelle qui abaissent le coût de production d'un bien ou d'un service donné. Ces entreprises fabriquent généralement des produits standardisés et fonctionnent mieux dans un environnement macro-économique peu fluctuant. Elles préfèrent ainsi que la demande reste stable, de façon à maintenir des niveaux de production qui assurent la pleine activité de leurs usines, de leurs équipements et de leur main d'œuvre. Dès lors, développer les liens des grandes entreprises avec les PME devient incontournable.

C'est en tout cas l'idée que défendent les pouvoirs publics, ainsi que les différentes parties impliquées dans ce dossier, pour s'assurer de la mobilisation des grandes entreprises en faveur de leurs consœurs. Dès le lancement de ses travaux, la Commission en charge du développement des partenariats GE-PME au sein de la CGEM a constamment rappelé que ce type de partenariat constitue un puissant levier pour renforcer la compétitivité de l'« offre Maroc » et accroître de la valeur ajoutée nationale. La commission a également insisté sur le fait que le renforcement de la compétitivité des grandes entreprises passait par l'intégration des PME dans leur chaîne de valeur.

Se concentrer sur son cœur de métier

Au-delà de l'aspect macro-économique, il existe plusieurs types de partenariats que les grandes entreprises pourraient conclure avec les PME et qui leur permettraient de gagner en compétitivité. « Prenons l'exemple d'une grande entreprise industrielle qui a besoin d'intrants spécifiques, introuvables sur le marché local.

Elle peut accompagner une TPE ou une PME en vue de lui permettre d'acquérir l'expertise et les moyens nécessaires pour produire ces intrants et devenir ainsi un de ses fournisseurs », explique un des membres de l'équipe de la Commission Partenariats GE-PME de la CGEM. Cela générerait, en effet, des gains considérables en termes de coûts, mais cela contribuerait également à réduire les importations et à améliorer l'équilibre de la balance commerciale. Ce cas est d'ailleurs assez répandu dans des industries citées aujourd'hui comme exemple de développement réussi des écosystèmes industriels. C'est le cas de l'usine Renault à Tanger qui a su dynamiser son écosystème en accompagnant les fournisseurs qui se sont installés autour de son site. Les cas d'autres entreprises, telles que le Groupe OCP, illustrent également cette idée que la collaboration avec les PME peut être une opportunité pour la grande entreprise en vue de renforcer sa compétitivité. « Par le passé, nous avons plusieurs grands groupes industriels qui centralisaient toutes les activités en relation avec leur business, ce qui les a amené à s'éloigner de leur cœur de métier », fait remarquer un patron de PME. En externalisant certaines des activités annexes aux PME, une grande entreprise peut en effet se concentrer sur son cœur de métier et améliorer ainsi sa productivité. Ce pari, le Groupe OCP l'a fait depuis plusieurs années déjà et semble en avoir nettement tiré profit. Outre ce gain de productivité, l'externalisation permet généralement à une grande entreprise de se libérer des charges salariales et autres surcoûts induits par les activités annexes, d'allouer des moyens supplémentaires à son cœur de métier et par conséquent, d'améliorer sa rentabilité. Les grandes entreprises peuvent tirer profit de ces mêmes bénéfices dans le cadre de partenariats de sous-traitance. De plus, une grande structure disposera d'une marge de manœuvre pour faire face à des contraintes conjoncturelles, telles que la volatilité des commandes.



L'usine Renault à Tanger a su dynamiser son écosystème en accompagnant les fournisseurs qui se sont installés tout autour.

Les PME réagissent plus rapidement aux fluctuations de la demande et opèrent souvent dans des marchés de niche, généralement trop petits pour pouvoir être occupés par les grandes entreprises.

En recourant à des PME sous-traitantes, la grande entreprise peut faire face, dans ce cas-là, à des commandes exceptionnelles sans devoir investir dans des moyens humains et techniques qu'elle ne pourra pas rentabiliser sur la durée. La sous-traitance devient ainsi un moyen de mieux satisfaire le client d'une grande entreprise, chose qui ne peut logiquement qu'encourager sa fidélité.

Contrats-cadres, essaimage, codéveloppement, etc.

Plus globalement, le gain de compétitivité promis aux grandes entreprises est avéré dans chacun des quatre types de partenariat recommandés aujourd'hui par les pouvoirs publics et la CGEM. « La CGEM veut changer le paradigme dans les relations entre les grandes entreprises et les PME. Une des problématiques rencontrées est la reconstruction du "capital confiance" entre les grandes entreprises et les PME. Il est nécessaire de persévérer pour changer de paradigme, en amont, et surtout de changer les facteurs culturels qui animent cette relation », souligne Fayçal Mekouar, ancien Président de la Commission Partenariats GE-PME de la CGEM. Dans cette optique, l'organisation patronale a défini une typologie des partenariats que peuvent conclure les grandes entreprises et les PME en vue de consolider leurs relations : contrat-cadre, sous-traitance, essaimage, codéveloppement (qui permet à la PME de bénéficier de l'expertise de la GE et de capitaliser sur son savoir-faire), portage à l'export (qui consiste, pour la GE, à mettre sa connaissance du marché et son expertise dans le développement à l'international à disposition de la PME).

« Ces partenariats se sont matérialisés par la signature de contrats spécifiques entre les GE et les PME, suite à un contrat-cadre ou à une lettre d'intention qui acte la volonté des parties de s'engager dans un mode collaboratif gagnant-gagnant », précise Mohcine Bakkali, Président de la Commission Partenariats GE-PME.



375 000 euros

C'est le montant de l'amende maximale en France pour non-respect récurrent des délais de paiement, et qui devrait être portée à 2 millions d'euros pour qu'il soit plus dissuasif.



»»» Selon cette même commission, les contrats-cadre peuvent, par exemple, permettre à une grande entreprise de s'assurer de la continuité de l'approvisionnement en intrants durant toute la durée du partenariat avec la PME fournisseur.

Avec des contrats-cadres, la PME peut en effet investir dans les moyens nécessaires pour subvenir aux besoins de son partenaire, étant donné que l'accord lui garantit un carnet de commandes sur une durée plus ou moins longue. Il en est de même pour ce qui est des partenariats d'essaimage où la grande structure contribue au développement d'une activité qu'elle pourra, à terme, sous-traiter à la PME. « L'essaimage permet à la grande structure de se recentrer davantage sur son cœur de métier, mais aussi de faire évoluer sa culture d'entreprise en valorisant la prise d'initiative », souligne-t-on au sein de la Commission Partenariat GE-PME. Par ailleurs, quand une grande entreprise opte pour le codéveloppement avec une PME, non seulement elle s'assure de bénéficier des compétences de

Les contrats-cadre peuvent permettre à une grande entreprise de s'assurer de la continuité de son approvisionnement en intrants auprès de la PME qui la fournit.

son partenaire en matière d'innovation, mais également de la réactivité de son fournisseur quand il s'agira de concrétiser, dans des applications pratiques, les résultats obtenus par la R&D, sachant qu'elle aura participé aux différentes étapes du développement. Enfin, en contribuant au développement à l'export de la PME, la grande entreprise fidélise une catégorie d'opérateurs qui peuvent, dans ce cas-là, être des clients. Ce type de partenariat peut ainsi contribuer à renforcer la présence du produit de la grande entreprise sur des marchés internationaux et lui offrir une meilleure visibilité à l'international. C'est dire tout l'intérêt qu'ont les grands groupes à s'allier aux PME et à contribuer à leur développement. Cet enjeu est d'autant plus important dans un contexte conjoncturel où les entreprises nationales, qu'elles soient grandes ou petites, sont actuellement tenues d'exploiter toutes les opportunités possibles en vue de renforcer leur compétitivité. *

► Soumayya Douieb

La Médiation, un pont entre la grande entreprise et son écosystème

La Médiation n'est pas un effet de mode, ou encore une voie de non-retour. La Médiation interentreprise, encore peu connue des chefs d'entreprise marocains, représente une véritable alternative à la voie judiciaire. Elle s'inscrit justement dans cette relation « win-win » entre grande entreprise et PME. Bien qu'elle ne soit pas spécifique au traitement des litiges des PME, elle constitue l'une des voies pour améliorer les relations avec leur donneur d'ordre, voire même de servir de levier pour leur développement. « La Médiation représente un réel avantage dans le sens où elle permet la continuité de la relation d'affaires dans un climat devenu assaini », assure Mohamed El Ghorfi, Directeur Exécutif du Centre Marocain de Médiation Bancaire à l'occasion du Premier Séminaire International de la Médiation au Maroc, organisé par le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM, en partenariat avec l'Ombudsman du Groupe OCP.

En renouant le dialogue, en mettant à plat les difficultés qui peuvent survenir dans une relation commerciale, les entreprises qui font le choix de la médiation misent sur la poursuite de leur collaboration à moyen et long terme et sur le renforcement des écosystèmes régionaux ou de filières industrielles. Les acteurs d'une même filière ont un intérêt collectif : PME et grands groupes se soutiennent mutuellement, et c'est leur complémentarité qui est la clé pour conquérir des marchés. « Le temps et l'argent que l'on "épargne" en évitant un contentieux avec un client ou un fournisseur peuvent être investis ailleurs ! », poursuit Mohamed El Ghorfi.

Plus récemment, début 2016 précisément, le Groupe OCP en tant que l'un des plus grands donneurs d'ordre du pays avec quelque 10 000 sous-traitants, a créé le Bureau de l'Ombudsman. « Aujourd'hui, il existe une grande crainte des PME par rapport à la commande publique. Le problème numéro 1 est celui des délais de paiement générant naturellement une véritable crise de confiance. Or, la confiance est l'essence même de la dynamique économique. D'abord, il faut savoir qu'une grande équipe travaille, au sein d'OCP, sur les délais de paiement. Quant à l'Ombudsman en tant que structure, elle est chargée de veiller aux intérêts des parties prenantes, et aussi de pallier le déséquilibre patent entre les grands donneurs d'ordre et les sous-traitants. Nous sommes aussi chargés d'améliorer les procédures d'OCP, car nous avons un devoir d'exemplarité vis-à-vis de notre écosystème », précise Larbi El Hilali, Ombudsman du Groupe OCP. D'autres initiatives du genre ont par ailleurs vu le jour. C'est ainsi que le secteur bancaire, Lydec, Bank Al Magrib ou encore le secteur de l'assurance ont créé leur propre dispositif de médiation.

Tour d'horizon des relations GE/PME

La problématique des relations entre grandes entreprises d'une part et PME/TPE d'autre part n'est pas spécifique au Maroc. Elle est mondiale, bien qu'elle se pose en d'autres termes et à des degrés divers dans les autres pays. Un mot revient toutefois tel un leitmotiv dans les stratégies adoptées de par le monde pour pallier ce déséquilibre, c'est celui d'écosystème.



La pratique du « Name and Shame » visant à dénoncer les mauvais payeurs se développe de plus en plus à travers le monde.

C'est plutôt une bonne nouvelle ! Le Maroc serait sur la bonne voie, puisqu'un des concepts-clés du Plan d'Accélération Industrielle (PAI), conçu par le Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Économie Numérique, repose justement sur la mise en place d'écosystèmes sectoriels. Si tous ceux prévus par le PAI n'ont pas encore complètement vu le jour, et qu'il est trop tôt pour que leurs retombées économiques soient palpables, il semblerait que cette approche ait fait ses preuves sous d'autres cieux, comme en Allemagne, en Indonésie ou encore en Turquie, pour faire progresser les relations GE/PME et nourrir ainsi la croissance. « On note, dans le modèle allemand, que les PME contribuent à hauteur de 59 % de la création de la valeur ajoutée. Leur participation dans les exportations est également importante. En Tur-

quie, le fort taux de croissance est porté essentiellement par les PME qui représentent 80 % de la création d'emploi et pèsent pour 60 % dans les exportations. Quant aux PME indonésiennes, elles contribuent à 97 % de la création d'emploi et à 59 % de la création de valeur ajoutée », peut-on relever dans une étude réalisée dans ce cadre par la CGEM.

Une des premières étapes pour garantir le développement harmonieux d'un écosystème est de faire en sorte que les Grandes Entreprises paient en temps et en heure leurs fournisseurs, composés en grande partie de PME et TPE. Et c'est d'ailleurs, en partie, le parti pris par la France depuis 2015.

Le « Name and Shame », une arme redoutable

Le « Name and Shame » (traduction française : « nommer et couvrir de honte »), autrement dit montrer du doigt, est une pratique anglo-saxonne >>>>

» largement répandue qui se fraye désormais un chemin en France. Déjà, en 2013, un classement des grandes entreprises françaises, évaluant leur comportement selon deux critères, relations commerciales et délais de paiement, a été établi par Croissance Plus, une association d'entrepreneurs, et le Médiateur des entreprises. Ce classement ayant trouvé un large écho auprès des médias, une seconde édition a été publiée début 2016. 79 entreprises « donneurs d'ordres » ont été ainsi évaluées par leurs fournisseurs. « Le Name and Shame est la seule méthode qui fonctionne comme le prouve cette seconde enquête. Les choses commencent à bouger, mais encore trop lentement, notamment en ce qui concerne le respect des délais de paiement. Alors que la France a besoin d'un tissu compétitif et solide, trop de PME voient encore leur trésorerie mise sous tension par leurs clients. Croissance Plus continue de demander au gouvernement deux mesures essentielles : la réduction du délai légal de paiement à 30 jours et la reconnaissance du démarrage d'une prestation comme début de la relation commerciale, sans attendre indéfiniment le bon de commande », affirme Stanislas de Bentzmann, président de Croissance Plus. « Cette consultation nationale est donc porteuse d'une bonne nouvelle : les choses commencent à bouger. Même s'il faut aller plus loin encore, quelques entreprises mal classées en 2013 ont pris conscience du problème et ont initié des changements », poursuit-il. Les bons élèves sont Air Liquide, Pierre Fabre et Lafarge, classés aux trois premières places. Numericable-SFR, Bouygues Telecom et Valeo occupent, quant à eux, les trois derniers rangs. L'étude note le manque de progrès de Numericable-SFR, déjà dernière du classement en 2013, de Bouygues Telecom, de Valeo, mais aussi de Vinci, qui « stagne » parmi les moins bien classés.

Autre initiative menée dans ce sens, toujours en France, mais cette fois-ci par le gouvernement. En novembre 2015, l'ancien Ministre de l'Économie et des Finances, Emmanuel Macron, a choisi de ne plus se contenter de faire de la Médiation et de passer à la stratégie du « Name and Shame » jusque-là inédite en France, car l'enjeu de trésorerie est devenu critique pour les PME. Près de 25 % des faillites seraient dues à ce type de retard et 15 milliards d'euros de trésorerie seraient rendus aux PME si les délais étaient respectés. C'est ainsi que Bercy a publié en ligne la liste de cinq entreprises coupables des plus gros manquements : il s'agit de Numericable et de SFR (télécoms), d'Airbus Helicopters (aéronautique), de Paul Prédault (agroalimentaire) et de Comasud (bois et matériaux de construction). Les trois premières sont frappées de l'amende maximale de 375 000 euros tandis que Paul Prédault et Comasud échappent d'une sanction, respectivement de 100 000 et 87 900 euros.



Bercy a publié sur son site internet la liste des plus mauvais payeurs incluant cinq entreprises françaises : Numericable, SFR, Airbus Helicopter, Paul Prédault et Comasud.

Alors que la France a besoin d'un tissu compétitif et solide, trop de PME voient encore leur trésorerie mise sous tension par leurs clients.

Par ailleurs, sur le site de la DGCCRF (Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes), chargée de contrôler et de punir les dérives en matière de délais de paiement, le nom des entreprises condamnées à payer des amendes pour retard de règlement est publié régulièrement.

Cette nouvelle manière de faire est aussi une suite logique de la loi Hamon de 2014, qui donne la possibilité de rendre publiques les sanctions, des sanctions qui ont d'ailleurs été modifiées pour les rendre plus facilement applicables. Pourtant, malgré cet arsenal, assorti de contrôles accrus, les délais de paiement auraient fortement augmenté en 2015 (13,6 jours contre 12 jours début 2014, au-delà du délai de paiement maximal de 60 jours). Si cette approche démarrée début 2015 n'a pas porté les fruits escomptés au bout de quelques mois, elle finira sans doute par montrer une certaine efficacité à court terme.

Certes, améliorer la question des délais de paiement permettrait de lever l'essentiel des difficultés quotidiennes des PME et TPE. Mais, pour s'attaquer à l'origine du mal, une des solutions est de mettre en place les écosystèmes réinstaurant une relation de confiance entre la grande entreprise et ses partenaires et donnant de la visibilité à la PME.

Le Mittelstand, la clé du succès ?

Certains pays dans le monde sont cités en exemple lorsqu'il s'agit de parler d'écosystème. Le cas le plus récurrent est celui de l'Allemagne, mis en avant aussi bien en France qu'au Maroc comme un modèle de réussite. Dans ces écosystèmes, l'innovation est portée essentiellement par des PME ou des entreprises intermédiaires, souvent familiales. « En France, le tissu d'entreprises est segmenté de manière analytique : grandes entreprises d'un côté et PME de l'autre. Et pour nommer l'"entre-deux", le concept d'Entreprise de Taille Intermédiaire (ETI) a été inventé en 2008.

À l'inverse, en Allemagne, le "Mittelstand" n'est pas une notion statistique, mais un concept qualitatif et culturel qui renvoie aux entreprises indépendantes et familiales », explique Jean-Daniel Weisz, Consultant Associé au sein de Kohler Consulting & Coaching et co-auteur du rapport « Pour un nouveau regard sur le Mittelstand ». Ces entreprises sont définies, entre autres, comme étant des entreprises familiales réalisant jusqu'à 50 millions d'euros de chiffres d'affaires et ayant moins de 500 salariés. « Ces ETI sont la force de l'Allemagne et composent le Mittelstand. La France en compte 4 000 contre environ 10 000 pour l'Allemagne », affirme David Séjourné, Dirigeant de Management Europe. Ces entreprises font partie de clusters nationaux qui constituent l'ossature de la politique industrielle considérée comme prioritaire outre-Rhin. Ils bénéficient du support de l'ensemble des services de l'État en Allemagne et à l'étranger. « L'export, et en particulier le grand export, fait partie de leur stratégie depuis de nombreuses années. Les sociétés bénéficient du support, en particulier commercial, de l'ensemble des services de l'Etat et d'acteurs privés. Elles agissent de manière structurée et coordonnée entre elles pour plus d'efficacité », avance David Séjourné. Ces sociétés sont des entreprises à forte dimension technologique, opérant sur une niche où elles jouissent d'un leadership mondial. Différentes études ont montré la surperformance des entreprises familiales en particulier lorsqu'elles sont dirigées par les deux premières générations. « Ces entreprises développent des modèles très résilients notamment lors des crises. Leur vision à long terme, de solides capi-

Le modèle des écosystèmes allemands est souvent cité en exemple. Les PME allemandes ont en effet démontré leur résilience face à la crise.

taux propres, des exigences de rentabilité parfois moindre, permettent de préserver le capital humain et le savoir-faire et de maintenir leur avance technologique tout en évitant la dilution du capital et les turbulences du marché », précise David Séjourné. Le Mittelstand a une autre caractéristique : sa forte dimension régionale. Les entreprises bénéficient de décisions économiques (investissements, formation, infrastructures) prises au niveau des Landers. La proximité avec les banques régionales reste un atout pour le financement. Le Mittelstand est très bien représenté dans les instances capables de faire valoir ses intérêts (lois économiques, droit du travail) auprès de l'État Fédéral et des Landers. « L'écosystème allemand bénéficie d'un maillage très fort entre les acteurs de différents champs : financement et accompagnement des entreprises, formation, innovation, relations industrielles et sociales, défense et représentation des intérêts du Mittelstand, coopération interentreprises », explique, de son côté, Jean-Daniel Weisz. Ces entreprises entretiennent donc des relations de partenariat et de proximité très fortes avec leur environnement local. Est-ce que ce modèle peut être initié au Maroc ? Certains pensent que l'on se dirige vers un lien solide entre l'écosystème et la région. C'est le cas de Rachid M'Rabet, Fondateur de BRM Consulting, qui a déclaré à ce sujet que la stratégie de croissance nationale devrait s'appuyer, avec le temps, sur le développement des écosystèmes et des territoires ; la Région devenant un acteur économique stratégique. *

► Soumayya Douieb



Rejoignez une communauté d'affaires de près de 4 000 entreprises

Soyez les premiers informés et bénéficiez d'un réseau relationnel efficace

Développez votre entreprise au Maroc, en France et à l'international

Participez à tous nos événements professionnels et concrétisez de nouveaux partenariats

Solutionnez vos litiges commerciaux et accélérez vos recouvrements...



La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, votre « **business partner** »



www.cfcim.org



L'ORIENTAL, UNE DYNAMIQUE INDUSTRIELLE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL



OFFRE DE TERRAINS INDUSTRIELS VIABILISÉS

BERKANE

MED EST

AGROPOLE DE BERKANE

Localisation : au sein du bassin de production de Moulouya

- **26 projets** commercialisés.
- **13 unités** en activité ou en construction.
- Superficies allant de **1 000 m² à plus d'1 ha**

SELOUANE

MED EST

PARC DE SELOUANE

Localisation : à proximité du port de Nador

- **20 projets** commercialisés.
- **7 unités** en activité ou en construction.
- Superficies allant de **1 000 m² à plus d'1 ha**

OUIDA

MED EST

TECHNOPOLE D'OUIDA

Localisation : à proximité de l'aéroport international d'Oujda

- **46 projets** commercialisés
- **25 unités** en activité ou en construction
- Superficies allant de **2 000 m² à plus d'1 ha**

MEDZ, LEADER AU MAROC DANS L'AMÉNAGEMENT ET LA GESTION DE PARCS D'ACTIVITÉS

-  Nous concevons
-  Nous aménageons
-  Nous construisons
-  Nous gérons
-  Nous commercialisons

sur l'ensemble du territoire



14 Zones Industrielles
(dont 4 Zones Franches)



4 Zones Offshoring



5 Zones Touristiques



Regards d'experts

Des solutions concrètes pour toutes les problématiques qui vous concernent.

Chaque mois dans Conjoncture, retrouvez les précieux conseils de nos experts qui abordent de manière pratique des sujets techniques dans le domaine du juridique, du management, de la communication, des IT, etc.

Vous aussi, rejoignez la communauté des experts de Conjoncture !

Vous êtes adhérent et vous disposez d'une expertise ou d'un savoir-faire reconnu ?

La rubrique « Regards d'experts » vous offre la possibilité de publier vos contributions.

Les contributions à la rubrique « Regards d'experts » sont soumises à l'approbation du Comité de Rédaction de Conjoncture et peuvent faire l'objet d'une adaptation rédactionnelle. Sont exclus les contenus publicitaires et/ou à caractère promotionnel.



Contact : conjoncture@cfcim.org

- **Juridique** **Emploi des retraités au Maroc : entre exceptions, dérogations et solutions alternatives**

Emploi des retraités au Maroc : entre exceptions, dérogations et solutions alternatives

Si l'atteinte de l'âge de la retraite peut, pour certains, représenter un « âge d'or », ce n'est pas le cas de tous les salariés et nombreux sont les seniors qui souhaitent poursuivre la relation de travail au-delà de la limite d'âge légale de mise à la retraite.



Maître Nesrine Roudane,
NERO Boutique Law Firm
Avocate au Barreau de Casablanca

Chaque pays fixe la limite d'âge légale de mise à la retraite selon des impératifs économiques et sociaux qui lui sont propres. Au Maroc, l'article 526 du Code du travail prévoit que « tout salarié qui atteint l'âge de soixante ans doit être mis à la retraite », sauf pour les mineurs pouvant justifier avoir travaillé au moins cinq ans au fond des mines, pour qui l'âge de la retraite est fixé à 55 ans.

Il existe toutefois d'autres exceptions, dont l'employeur et le salarié concerné pourront vouloir tirer avantage pour éviter la cessation de la relation de travail du fait de l'âge légal de départ à la retraite et lorsque qu'il s'agit du but recherché par les parties.

Les exceptions à l'âge légal de départ à la retraite

Tout d'abord, notons que les enseignants-chercheurs et les fonctionnaires, relevant du statut particulier du personnel de l'Éducation Nationale, et dont l'âge de départ à la retraite est fixé à 65 ans, font également l'objet d'une exception prévue par le Décret-loi n° 2-14-596 (B.O. n° 6287 bis du 2 septembre 2014). Ce texte prévoit ainsi le maintien en activité avec la continuité de l'exercice des fonctions jusqu'à la fin de l'année scolaire ou universitaire, et ce, même si l'âge de mise à la retraite est atteint au cours de la période.

Mais la première véritable exception générale concerne les salariés qui, à l'âge de 55 ou 60 ans (selon le cas applicable), ne peuvent justifier de la période d'assurance fixée par l'article 53 du dahir portant loi n° 1-72-184 du 15 Joumada II 1392 (27 juillet 1972) relatif au régime de sécurité sociale, soit 3240 jours d'assurance.

Dans ce cas, l'âge de la retraite indiqué ci-dessus est porté à la date à laquelle le salarié totalisera cette période d'assurance, sans limitation d'âge.

Il est possible que, dans certains cas, cette exception permette aux parties intéressées de poursuivre la relation de travail bien au-delà de 60 ans, même si le nombre de personnes pouvant bénéficier de cette mesure est limité.

Les demandes de dérogation

Pour continuer d'employer le salarié, avec son consentement, au-delà de la limite d'âge légale, l'employeur peut, aux termes de l'article 526 du Code du travail, adresser une demande au Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales en vue de son maintien en service.

Les entreprises ont de plus en plus recours aux contrats de prestation de services afin de bénéficier du savoir-faire et de l'expérience des retraités.

Pour que cette demande soit recevable, elle doit être déposée au moins trois mois avant l'atteinte de la limite d'âge légale. Outre cette condition, le Ministre jouit d'un pouvoir discrétionnaire très étendu du fait que les conditions d'octroi de l'autorisation ne sont précisées par aucun texte légal. En cas de refus, le salarié devra être mis à la retraite.

Soulignons ici que, lors de sa mise à la retraite, le salarié ne bénéficie pas des indemnités prévues par l'article 59 du Code du travail applicable seulement en cas de licenciement abusif (dommages-intérêts, indemnité de préavis).

Il bénéficiera toutefois, et en tout état de cause, d'une pension de vieillesse ou si des conditions plus favorables sont prévues par le contrat de travail, la convention collective ou le règlement intérieur de pensions additionnelles.

Le fait que l'employeur doive remplacer tout salarié mis à la retraite par un autre salarié, sous peine d'une amende 2 000 à 5 000 dirhams (Art. 528 du Code du travail), est un frein théorique à la poursuite de la relation professionnelle via la conclusion d'un contrat avec un ex-salarié retraité devenu prestataire de services, une solution néanmoins mise en œuvre dans bien des cas.

La même amende est applicable en cas de défaut de mise à la retraite une fois la limite d'âge légale atteinte.

La pratique montre qu'un manager, après de longues années au sein d'une entreprise, finit par développer une expertise dont il est difficile de se passer. Son départ représente souvent un préjudice certain pour l'employeur et une opportunité pour la concurrence.

Les contrats de prestation de services

Les employeurs étant conscients de l'exigence légale de mettre le salarié en retraite et de la nécessité économique de bénéficier d'une équipe expérimentée et efficace, les contrats de prestation de services ont connu un dévelop-

pement fulgurant ces dernières années. Les entreprises se sont ainsi assurées de continuer de bénéficier des services d'un responsable efficace ou ont pu dénicher une perle rare récemment mise à la retraite.

Il suffit désormais aux jeunes retraités de conclure des contrats de prestations de services avec les entreprises désireuses de bénéficier de leur expérience. Dans ces contrats seront définis les droits et obligations de chaque partie. Au contrat de travail succède un contrat de prestation de services.

Ces contrats peuvent être conclus directement avec le retraité en tant que commerçant personne physique disposant des identifiants légaux (RC, IF, ICE, etc.) lui permettant d'exercer ses activités en toute légalité.

Souvent, les retraités préfèrent agir via une structure sociétale légère en consti-

tuant généralement une SARLAU ou une SARL, ou encore en exerçant sous le statut d'auto-entrepreneur, en fonction de la nature des services rendus.

L'existence d'une clause de non-concurrence découlant de la relation de travail désormais finie est rarement un obstacle à la prolifération des contrats de prestation de services.

Développements récents et perspectives

Le Conseil du Gouvernement a annoncé, en janvier 2016, l'adoption d'un plan visant à rehausser d'un an la limite d'âge légale de mise à la retraite par année à compter du 1er janvier 2017 pour porter celle-ci à 63 ans pour tous les salariés de la fonction publique à l'horizon 2019. Compte tenu des pressions économiques résultant d'un trop grand nombre de départs à la retraite, tant

sur les caisses de retraite que sur les entreprises qui ne parviennent pas à remplacer, au niveau qualitatif ou quantitatif, les salariés mis à la retraite, mais également de la situation économique précaire dans laquelle se retrouvent la majorité des personnes ayant atteint l'âge de la retraite au Maroc, il ne serait pas surprenant de voir une mesure similaire être mise en œuvre dans le secteur privé d'ici quelques années.

À défaut, il faudra sans doute prévoir la possibilité, comme c'est le cas en France, de cumuler légalement emploi et retraite dans le cadre d'un contrat spécifique permettant au salarié ayant dépassé l'âge de la mise à la retraite de cumuler des revenus professionnels avec sa pension vieillesse, qui ne dépasse guère le minimum mensuel de 1 000 dirhams dans un grand nombre de cas. *



Conjoncture est désormais en ligne sur www.conjoncture.info !

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

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



Votre revue mensuelle



www.conjoncture.info
le site d'information
de la CFCIM



Conjoncture express
la e-newsletter
hebdomadaire

Le Coin des Adhérents

Les nouveaux adhérents

Adhérents Commerce

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
AGADIR SOUSS FRUIT	Fruits et légumes frais	AGADIR	06 61 04 99 33	
AL MORSHID POUR LE COMMERCE GENERAL	Entrepreneur de travaux divers - Négociant	CASABLANCA	05 22 47 06 96	05 22 47 06 98
AM PACK	Emballage et conditionnement	CASABLANCA	05 22 35 50 55	05 22 35 50 55
AXIP MAROC	Importation et vente de matériel électronique et de produits électroménagers	CASABLANCA	05 22 90 25 26	
Charafa EL ALJ PHARMACIE BA HMAD	Pharmacie et parapharmacie	CASABLANCA	05 22 24 75 39	05 22 24 75 39
CUISINOVA	Vente et installation de cuisines équipées, salles de bain et dressings	CASABLANCA	05 22 30 51 76	
ESCALE 16.25	Commerce et distribution - Habillement et mode	CASABLANCA	06 55 52 57 84	
FOUR SEASONS PHARMA	Promotion et commercialisation de produits cosmétiques d'origine biologique	CASABLANCA	05 22 99 51 60	05 22 99 51 60
GENERAL EQUIPEMENTS INDUSTRIE ET AUTOMOBILE	Pièces automobiles	CASABLANCA	05 22 42 64 40	05 22 22 79 17
MAN ACCES	Commerce et distribution - Import-export	CASABLANCA	06 68 12 78 07	
NEGO MAGHREB DISTRIBUTION	Commerce et distribution - Import-export	CASABLANCA	05 22 27 79 88	05 22 27 83 98
NICE OFFICE	Matériel et fourniture de bureau - Import-export - Toutes opérations civiles, commerciales et industrielles, financières, mobilières ou immobilières	TANGER	05 39 94 03 07	
NOUR COMMERCIAL SARL	Traitement des eaux - Négoce	AGADIR	05 28 24 04 44	05 28 24 94 12
PEPINIERE BOUHRI	Pépinière	MEKNES	06 61 07 37 54	
SANITAIRE EL QUAMMAH	Commerce et distribution - Sanitaire - Plomberie - Quincaillerie - Raccords industriels et pneumatiques	CASABLANCA	05 22 70 35 80	05 22 70 21 92
SOCIETE YVES ROUGER	Importation de machines et outils	CASABLANCA	05 22 31 25 06	05 22 31 24 62
SPORT ONE NUTRITION	Importation et distribution de compléments alimentaires	CASABLANCA	05 22 23 17 16	

Adhérents Industrie

BRACRO	BTP - Génie civil industriel	CASABLANCA	05 23 35 40 08	05 23 35 29 86
IMPRIMERIE PRESTOPRINT	Edition, imprimerie, sérigraphie, numérique, travaux d'impression	CASABLANCA	05 22 38 78 78	
MAPRODIF TECHNOLOGIE	Import-export	CASABLANCA	05 22 70 34 43	05 22 70 34 58
SERVICES THERMIQUE ENVIRONNEMENT MAROC	Traitement des fumées industrielles	CASABLANCA	06 69 36 85 83	
SOMADI - MAROCAINE D'IMPRESSION	Impression offset, numérique - Impression de packaging	CASABLANCA	05 22 67 39 96	05 22 35 40 47
TEMAPRO	Distribution de fournitures, matériels industriels, machines-outils, pièces et accessoires	CASABLANCA	05 22 24 77 63	05 22 24 78 95

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIÉ
Adhérents Services				
ADVISOR BUSINESS CONSULTING	Cabinet conseil en recrutement, formation et services aux entreprises (outsourcing)	CASABLANCA	05 22 26 27 28	
ARTEMIS	Conseil de gestion - Chef d'institution - Editions juridiques - Formation - ERP juridique	CASABLANCA	05 20 42 72 00	05 22 27 74 48
ASSISTANTE PRO	Conseil en emploi et fiches pratiques pour les assistantes de direction - Toutes activités de gestion de bases de données notamment relatives à l'assistantat de direction	CASABLANCA	05 22 26 74 94	
ASTREE SOFTWARE	Editeur et intégrateur de logiciels MES - Amélioration de la performance industrielle	PARIS	06 80 89 81 80	
ATOOUT DEVELOPPEMENT CONSEIL	Développement commercial international - Communication et marketing - Etudes - Formation - Prestation de services	CASABLANCA	06 75 45 24 52	
AZIGZAO	Agence conseil en communication	AGADIR	05 28 82 16 72	05 28 82 07 65
AZURA TOURS	Réservations d'hôtels, transport, billetterie, circuit et voyages organisés	AGADIR	05 28 33 68 33	
BAYOUT TRANS	Transport de marchandises	CASABLANCA	06 25 76 38 62	
CARREMENT AGENCY	Agence de conseil, de formation et de communication	CASABLANCA	06 33 07 74 00	05 22 93 39 18
CHAWAD ELECTRONIC'S	Commercialisation de matériels électroniques et multimédia - Internet par satellite - Affichage dynamique - Solution V-SAT	CASABLANCA	05 22 25 93 50	05 22 25 93 69
CINTEL	Etude d'ingénierie - Etude d'exécution - Réseaux télécoms - Service public et collectivité - Energie et eau	RABAT SALE	06 61 54 84 09	
DIRECTCOMPTA OFFSHORING	Expertise comptable, audit et conseil	CASABLANCA	05 22 22 38 55	
Docteur Touria EL- ALAMI	Dermatologue - Vénérologie - Spécialiste des maladies de la peau et du cuir chevelu	CASABLANCA	05 22 48 72 42	05 22 48 79 61
FAIVELEY TRANSPORT SERVICE MAROC	Services (construction, assemblage, révision et réparation lourde, remise à niveau) - Vente et distribution de pièces de rechange	CASABLANCA	05 23 31 06 16	05 23 31 06 19
FAME TECHNOLOGY	Electricité et automatisme industriel - Energie renouvelable - Informatique industrielle	CASABLANCA	05 22 58 44 01	05 22 58 44 02
GLOBAL TRAVEL AND EVENT	Tour opérateur, tourisme et agence de voyage spécialisée en B to B	CASABLANCA	05 22 44 87 43	05 22 45 14 16
GROUPE SCOLAIRE LA RUCHE	Groupe scolaire	CASABLANCA	05 22 58 12 79	
INFINIWEB	Stratégies web - Social médias - Community management - Sites web - Applications mobile - Vidéos marketing - Achats médias online	CASABLANCA	06 61 60 96 81	
LOUFELEC GROUP	Constructions - Travaux divers	CASABLANCA	06 61 34 46 80	
MALDALONA CAR	Location de voitures	CASABLANCA	05 22 87 56 21	05 22 87 56 21
MIL OVERSEAS LIMITED	Agence d'organisation et d'exploitation de gestion commerciale	CASABLANCA	05 29 02 78 50	
OLIVIER CONSULTING	Cabinet de conseil et de formation en stratégie, management et organisation	CASABLANCA	05 22 25 18 56	
PROASSURE	Conseil et placement de produits d'assurance de la compagnie AXA ASSURANCE MAROC	CASABLANCA	05 22 98 06 06	05 22 98 04 99
SANAM HOLDING	Holding	CASABLANCA	05 22 36 30 18	05 22 36 01 26
SOCIETE GENERALE AFRICA TECHNOLOGIES & SERVICES	Filiale du groupe Société Générale Maroc : services de support aux activités de marché de la banque de financement et d'investissement (SG CIB), spécialisés en recherche et développement, ingénierie financière et autres supports Front Office	CASABLANCA	05 22 86 95 41	
TIGHMART TRANS	Transport de marchandises national et international	AGADIR	06 61 69 11 85	
TRANS ANNAMIR SARIA	Transport de personnes et de marchandises	CASABLANCA	05 22 61 37 37	

Le Coin des Adhérents

Agenda fiscal

Calendrier fiscal d'octobre 2016

Impôt sur le revenu

1/ Revenus salariaux, traitements, indemnités et émoluments, pensions, rentes viagères : Versement par les employeurs et débirentiers des retenues opérées à la source le mois précédent.

2/ Versement des retenues opérées à la source le mois précédent sur les redevances, rémunérations, cachets et versés à des personnes non domiciliées fiscalement au Maroc.

3/ Versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent.

4/ Déclaration pour demande de restitution d'impôt auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.

5/ Perte de loyer : requête en réduction ou décharge.

6/ Versement de la retenue à la source sur les profits de cession de valeurs mobilières opérées par les intermédiaires financiers habilités teneurs de comptes titres, effectuée sur les cessions du mois précédent.

7/ Versement par les cliniques et établissements assimilés de l'IR retenu à la source sur les honoraires et revenus versés aux médecins non patentables.

Impôt sur les sociétés

1/ Versement par les sociétés des retenues effectuées le mois précédent au titre des produits bruts versés à des sociétés étrangères non résidentes.

2/ Versement de la retenue à la source des capitaux mobiliers du mois précédent.

3/ Versement par les sociétés des retenues opérées le mois précédent au titre des intérêts et produits de placement à

revenus fixes.

4/ Déclaration du résultat fiscal pour les sociétés non résidentes n'ayant pas d'établissement au Maroc, au titre des plus-values résultantes de la cession des valeurs mobilières réalisées au Maroc.

Taxe sur la valeur ajoutée

1/ Déclaration et versement avant le 20 du mois (avant la fin du mois pour les déclarations sur support magnétique) par les redevables soumis au régime de la déclaration mensuelle (chiffre d'affaires taxable supérieur ou égal à 1.000.000 de dirhams par an ou sur option).

2/ Déclaration et versement avant le 20 du mois par les redevables soumis au régime de la déclaration trimestrielle, par la TVA au titre du 3^{ème} trimestre.

Demandes d'emploi

Direction

70 - H. 48 ans. Ingénieur Grande École française. Cadre dirigeant, 23 ans expériences à l'International et au Maroc dans le management de directions (développement, international, production) et de centres de profit. Expérience auprès de grands opérateurs internationaux. Secteurs : industrie, énergie, utilities, services, banque, conseil. Expérience dans la gestion des PPP (Partenariats Public-Privé), mise en place et suivi des partenariats internationaux, bonne connaissance du droit des affaires et du financement de projet. Accompagnement de sociétés étrangères pour leur développement au Maroc. Cherche poste de cadre de direction. Ouvert à étudier opportunité dans ce sens.

Assistanat

71 - F. 24 ans - BAC+2 (EFA) - Bilingue français/arabe - Nombreux stages dans de grands groupes/banques - Cherche poste dans la gestion administrative/assistanat.

Commerce - Import/Export

72 - H. 49 ans - BAC+2 - 27 ans d'expérience dans l'import/export et le développement

commercial - Expertise du marché de l'Afrique de l'Ouest - Quadrilingue : français/anglais/arabe/wolof - Cherche poste à responsabilités - Étudie toutes propositions.

73 - F. 48 ans - Diplôme d'une école de commerce - 15 ans d'expérience en France dans des produits technologiques et 10 ans au Maroc - Compétences acquises dans des cycles de vente long/management/fort relationnel/bonne connaissance des us et coutumes et du savoir-faire - Recherche poste de Manager pour une société innovante.

Finances

74 - H. 51 ans - DESS en Audit Comptable et Financier (Paris Dauphine) - 25 ans d'expérience (Maroc/France) - Management/Finances/RH/SI - Bilingue français/anglais + notions d'arabe - Cherche poste de DAF ou DG Adjoint.

Qualité/Métrie

75 - H. 39 ans - Ingénieur Textile (conceptions et fabrications textiles) - 14 ans d'expérience au Maroc (responsable labora-

toire, responsable qualité et responsable métrologie) dans le domaine du textile/habillement - Cherche poste de responsable (secteur textile ou autre) - Disponibilité immédiate.

Transport/Logistique/Hydrocarbures

76 - H. 49 ans - Maîtrise en génie mécanique à Mulhouse et Mastère spé. Ingénierie transport/logistique (Ecole Hassania) - Grande expérience opérationnelle et managériale dans le domaine du transport et logistique - Cherche poste de Management senior dans les hydrocarbures/le transport et/ou la logistique.

Divers

77 - F. 31 ans - BAC L et BAC Pro Esthétique/cosmétique - Près de 10 ans d'expérience dans divers secteurs en France et au Maroc (beauté/communication-journalisme/web-marketing/formation) - Très bon niveau d'anglais - Cherche poste de préférence dans une entreprise structurée.

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Offre d'emploi

Graphiste à Casablanca

Les Éditions Langages du Sud recrutent un/une graphiste pour un CDD de 6 mois, débouchant sur un poste en CDI. De formation en graphisme, vous êtes

motivé, organisé et vous avez envie d'évoluer dans un univers très dynamique.

Vous maîtrisez parfaitement la chaîne graphique et les logiciels Adobe Indesign, Adobe Illustrator, Adobe Photos-

hop. Adobe Lightroom serait un grand plus. Vous justifiez d'une expérience d'au moins 1 an dans un poste similaire.

Envoyer votre CV ainsi que votre book et vos références créatives à l'adresse email : contact@langagesdusud.com

Contacts CFCIM

Service Adhésions

- ▶ Séloua El Maataoui
Tél. : 05 22 43 96 11
selmaataoui@cfcim.org
- ▶ Wafaâ Laachir
Tél. : 05 22 43 96 48
wlaachir@cfcim.org
- ▶ Karim Batata
Tél. : 05 22 43 96 12
kbatata@cfcim.org

Service Visas

- ▶ Loubna Marill
Tél. : 05 22 43 96 47
lmarrill@cfcim.org
- ▶ Chantal Maurel
Tél. : 05 22 43 96 17
cmaurel@cfcim.org

Promotion des Services de la CFCIM

- ▶ Fatima-Ezzahra Jamil
Tél. : 05 22 43 29 80
fejamil@cfcim.org

Service Emploi

- ▶ Siham Hassini
Tél : 05 22 48 93 17
siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise

- ▶ Khalid Idrissi Kaitouni
Tél. : 05 22 43 96 04
kidrissi@cfcim.org

Pôle Salons et Évènementiel

- ▶ Hicham Bennis
Tél. : 05 22 43 96 27
hbennis@cfcim.org

Missions de Prospection en France et à l'International

- ▶ Nadwa El Baïne
Tél. : 05 22 43 96 23
nelbaine@cfcim.org

Pôle CFCIM Business France

- ▶ Charafa Chebani
Tél. : 05 22 43 96 33
cchebani@cfcim.org

Centre de Médiation pour l'Entreprise

- ▶ Khalid Idrissi Kaitouni
Tél. : 05 22 43 96 04
centredemediation@cfcim.org

Parcs Industriels

- ▶ Mounir Benyahya
Tél. : 05 22 59 22 04
parcsindustriels@cfcim.org

Campus de Formation

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

Ecole Française des Affaires

- ▶ Amine Barkate
Tél. : 05 22 35 02 12
abarkate@cfcim.org

CEFOR Entreprises

- ▶ Laila Benyahya
Tél. : 06 67 03 03 25
lbnyahya@cfcim.org

Délégations Régionales

- Agadir**
- ▶ Fatima-Ezzohra Trissia
Tél. : 05 28 84 41 91
agadir@cfcim.org
- Fès**
- ▶ Khadija Quessar
Tél. : 05 35 94 30 36
fes@cfcim.org
- Marrakech**
- ▶ Siham Belain
Tél. : 05 24 44 94 91
marrakech@cfcim.org
- Meknès**
- ▶ Noura Moustir
Tél. : 05 35 52 22 10
meknes@cfcim.org
- Oujda**
- ▶ Abdenbi El Bouchikhi
Tél. : 05 36 71 05 71
oujda@cfcim.org
- Rabat**
- ▶ Bouchra Chlihah
Tél. : 05 37 68 24 29
rabat@cfcim.org
- Tanger**
- ▶ Karima Khdim
Tél. : 05 39 32 22 22
tanger@cfcim.org
- Bureau de Paris**
- ▶ Faïza Hachkar
Tél. : 0033 1 40 69 37 87
paris@cfcim.org

On en parle aussi...

L'association du mois

Une enfance à reconstruire

Chaque jour, environ 20 enfants illégitimes sont abandonnés et stigmatisés par la société. En effet, ils subissent non seulement le traumatisme de l'abandon, mais aussi une isolation sociale. Créée en 2011, l'association Les Enfants de Dar Boudiar, prend en charge des enfants abandonnés de la région de Marrakech.

La mission de l'association est d'offrir à ces filles et garçons, de différents âges, la possibilité de grandir et de s'épanouir dans un environnement familial et de bénéficier d'un programme éducatif adapté. À travers son action, l'association vise notamment à réparer l'estime de soi de ces enfants et leur permettre ainsi de se construire un avenir. Situé à Tahanaout, à 25 km de Marrakech, le village de l'association accueille 33 enfants. Une fois les travaux achevés, le centre sera en mesure de prendre en charge une centaine de petits pensionnaires.

► Contact :

Ghizlane Boulouart

gsm : +212 (0) 6 00 00 73 71

mail : ghizlane.boulouart@lesenfantsdarboudiar.com



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Rejoignez une communauté d'affaires de près de 4 000 entreprises

Soyez les premiers informés et
bénéficiez d'un réseau relationnel efficace



Développez votre entreprise au Maroc,
en France et à l'international



Participez à tous nos événements professionnels
et concrétisez de nouveaux partenariats



Solutionnez vos litiges commerciaux et
accélérez vos recouvrements...



La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, votre « **business partner** »



www.cfcim.org



www.kerix.net

Leader du B2B

- Fichiers
- E-mailing
- Faxing



kerix.net

www.kerix.net
L'annuaire des entreprises
du Maroc.

Kerix-export

www.kerix-export.net
Les exportateurs
du Maroc

Maroc 1000

www.maroc1000.net
Les 1000 premières
entreprises du Maroc.

Kerix Deal

www.kerixdeal.net
Les bonnes affaires
«entreprise»

eKipotel

www.ekipotel.net
Le guide d'achats :
Collectivités - CHR

EXPO.ma
Maroc

www.expomaroc.ma
Le 1^{er} portail des salons
professionnels au Maroc.

Kerix

402, Bd. Zerktouni • Casablanca • Tél. : 0522 26 96 96+ • Fax : 0522 26 35 89 • contact@kerix.info • www.kerix.net

COMMERCE INTERNATIONAL

DÉCOUVREZ LA BANQUE RÉFÉRENCE !

100%*

DE PROMESSES TENUES

Ouverture d'un crédit documentaire import sous 4 heures** 🔍

Traitement d'une opération de remise documentaire import à J 🔍

**si vous êtes abonnés à Cam e-Trade. À condition que le dossier client soit complet, son compte suffisamment provisionné et autorisé et la demande reçue avant 15h.

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

Vous souhaitez gagner en efficacité sur vos opérations à l'international ?

Le Crédit du Maroc vous propose le **meilleur service** grâce à un traitement de l'ensemble de vos **opérations à l'international** avec :

- Les **meilleurs délais** de traitement de la place
- Une **qualité de service** optimale :
 - Des notifications gratuites et en temps réel
 - L'envoi instantané des pièces justificatives
- La réalisation de bout en bout de vos opérations à distance
- Un accompagnement sur-mesure par une équipe de spécialistes à votre disposition

ISO 9001

BUREAU VERITAS
Certification

