

# Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS



**L'INVITÉ DE CONJONCTURE**  
**HASSAN BOULAKNADEL**

## Immobilier au Maroc



**Le début d'une  
nouvelle ère ?**



**Nouveau Bureau  
Exécutif de la CFCIM**



**Echos international  
Zoom sur le  
Cameroun**



**Agenda CFCIM :  
que nous réserve  
2017 ?**



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



# #ALACONQUETEDESMARCHESPUBLICS!

En partenariat avec FM EA, Le Crédit du Maroc vous accompagne dans le financement de vos conquêtes des marchés publics



- UN PROCESSUS SIMPLE POUR VOUS ÉVITER LES DÉPLACEMENTS EN AGENCE
- UN DÉLAI DE RÉPONSE COURT
- UN SERVICE 100% DÉMATÉRIALISÉ PERMETTANT UNE GESTION SIMPLE DE LA TRÉSORERIE CLIENT

 RÉACTIVITÉ

 ACCOMPAGNEMENT

 FINANCEMENT

Crédit du Maroc : Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 1 088 121 400 Dhs.

Siège social : 48-58, boulevard Mohammed V - 20 000 - Casablanca.

 مصرف المغرب  
CRÉDIT DU MAROC  
Toute une banque pour vous

[www.cdm.co.ma](http://www.cdm.co.ma)



# Editorial

## Immobilier au Maroc : le début d'une nouvelle ère ?

« Un secteur en profonde  
restructuration »

Philippe-Edern KLEIN  
Président

En cette nouvelle année 2017, je vous présente mes meilleurs vœux, en mon nom et au nom de tous les Administrateurs et collaborateurs de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc.

C'est avec un réel enthousiasme que j'entame mon mandat de Président, porté par la confiance que m'ont témoignée les Administrateurs. L'équipe qui constitue notre nouveau Bureau Exécutif et moi-même nous engageons résolument à poursuivre la mission première de la CFCIM, à savoir contribuer chaque jour à consolider les liens économiques entre la France et le Maroc et accompagner les entreprises, marocaines et françaises, à chaque étape de leur développement.

Je salue le travail accompli par nos prédécesseurs qui ont su innover et prendre les tournants stratégiques qui s'imposaient. S'inscrivant dans cette continuité, de nouveaux projets seront lancés en 2017 afin d'enrichir et diversifier notre offre de services. Le nouveau « Desk Commerce International », qui sera mis en place dans les prochains mois, est un dispositif d'accompagnement complet destiné en particulier aux entreprises qui souhaitent s'implanter ou développer leurs activités à l'étranger, notamment en Afrique subsaharienne, incluant de nombreux services à valeur ajoutée (assistance technique, conseil, accompagnement, aide à la recherche de financement, etc.).

Nous aurons également la charge de poursuivre les chantiers engagés les années précédentes, en particulier ceux menés dans le cadre de notre démarche RSE et de notre démarche qualité, car, dans ces domaines, il est important de ne jamais relâcher ses efforts.

Cette année, la CFCIM organisera deux événements professionnels de référence au Maroc : le business forum Planète Entreprise qui se tiendra en mai et le salon Kimia Africa qui se déroulera en septembre.

Tout au long de l'année, de nombreuses missions de prospection B to B seront organisées au Maroc et à l'international, notamment en Afrique. Sans oublier tous les événements qui rythmeront la vie associative de la CFCIM, à Casablanca, mais aussi en régions.

Ce mois-ci, la thématique du dossier de notre revue Conjoncture porte sur l'un des secteurs locomotives de l'économie marocaine : l'immobilier. Ce secteur est aujourd'hui confronté à un ralentissement. Or, souvent, les crises peuvent avoir des effets salvateurs insoupçonnés. Face au fléchissement de la demande et des prix, la promotion immobilière au Maroc se structure, se professionnalise et, surtout, fait la chasse aux pratiques qui ont entaché son image.

Améliorer l'environnement des affaires, c'est aussi l'un des principaux objectifs des réformes menées par l'Office des Changes, sous la houlette de son nouveau Directeur, Hassan Boulaknadal, qui était notre invité en décembre dernier.

En conclusion, c'est une nouvelle année particulièrement intense qui s'annonce et autant de challenges à relever pour toutes les équipes de la CFCIM !



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : [conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org). Site Web : [www.cfcim.org](http://www.cfcim.org) ► **Directeur de la publication** Philippe-Edern Klein ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak

► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Directrice Communication** Wadad Sebti ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Soumayya Douieb, Bennaceur Bousetta, 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](mailto:mariam.bakkali@menara.ma)  
**Anne-Marie Jacquin** Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 [jacquinn\\_annemarie@yahoo.fr](mailto:jacquinn_annemarie@yahoo.fr)  
**Nadia Kaïs** Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 [kais.communication@gmail.com](mailto:kais.communication@gmail.com)



# INSTITUT FRANÇAIS

MAROC

## LA GARANTIE DE VOTRE RÉUSSITE

### FORMATIONS EN FRANÇAIS PROFESSIONNEL ET TECHNIQUES DE COMMUNICATION

- Une vaste gamme de formations spécifiques, adaptées à tous les profils
- Une démarche d'ingénierie coordonnée dans tous les sites de l'IFM
- Des dispositifs innovants de formation en ligne
- Une préparation aux diplômes de français professionnel
- Un accès privilégié à nos médiathèques et à nos événements culturels

COMME 900 000 PERSONNES DANS LE MONDE, FAITES CONFIANCE À NOTRE EXPERTISE !

Contact : [amina.rafaa@institutfrancais-maroc.com](mailto:amina.rafaa@institutfrancais-maroc.com) / +212 (0)5 22 92 60 24

[www.if-maroc.org](http://www.if-maroc.org)

# Sommaire

## ActusCFCIM

- 6 Nouveau cycle de formation à la médiation commerciale inter-entreprises
- 8 Les nouveaux cycles professionnalisants du CEFOR Entreprises
- 10 Agenda CFCIM : que nous réserve 2017 ?
- 12 Bureau Exécutif de la CFCIM au 1<sup>er</sup> janvier 2017

## EchosMaroc

- 16 L'invité de Conjoncture : Hassan Boulaknadal, Directeur de l'Office des Changes
- 20 Service économique de l'Ambassade de France
- 22 Indicateurs économiques et financiers

## EchosInternational

- 24 Cameroun : un pays en plein essor

## Initiatives durables

- 26 Association Zero Zbel : la sensibilisation avant tout



## ZOOM

### Immobilier au Maroc Le début d'une nouvelle ère ?

- 30 État des lieux : crise de la demande ?
- 32 Comment les promoteurs font-ils face à la nouvelle donne ?
- 33 3 questions à Youssef Benmansour, Rea Partners
- 34 Interview de Karim Tazi, Directeur Général Advisory & Brokerage de A. Lazrak Immobilier
- 36 Courtier en prêts immobiliers : quelle valeur ajoutée pour les acquéreurs ?
- 38 Interview de Saâd Chraïbi, Directeur Commercial de CAFPI

29



## Regardsd'experts

- 41 **Juridique** Due diligence fiscale : une étape cruciale du processus d'acquisition ou de reprise d'une entreprise

## On en parle aussi...

- 46 **Le Billet d'humeur de Serge Mak**
- 46 **L'association du mois : Jil Zine**



## Prendre de la hauteur pour mieux manager ses équipes

**C**omment modifier sa perception d'une situation de stress afin de la tourner à son avantage ? Une botte secrète que tout manager souhaiterait avoir. La Délégation Régionale de Tanger de la CFCIM a organisé, le 7 décembre 2016 à l'hôtel Hilton Garden Inn Tanger City Center, un petit-déjeuner d'information sur le thème : « Voir loin quand on a le

nez dans le guidon ou comment utiliser le stress de façon intéressante ». Lors de cette rencontre, Laurence Vandeventer, Directrice Générale du Cabinet CAPLV Conseil & Coaching, a notamment présenté une introduction sur 8 états d'esprit différents qui, chacun, vont nous motiver, individuellement comme collectivement, et nous permettre de voir le stress différemment. \*



## Nouveau cycle de formation à la médiation commerciale inter-entreprises

**L**e Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM, partenaire exclusif au Maroc du CMAP (Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris), organise un nouveau cycle de formation à la médiation commerciale inter-entreprises sur 5 jours. La formation se déroulera les 8, 9 et 10 février 2017 et les 7 et 8 mars 2017 à Casablanca. S'adressant à des professionnels aux profils divers et issus de tous secteurs d'activités, la formation se focalisera avant tout, au-delà des connaissances théo-

riques, sur l'aspect pratique de la médiation. Chaque session théorique sera ainsi immédiatement suivie d'un exercice pratique. Ces mises en situation permettront aux participants de consolider les connaissances acquises chaque jour. La formation sera notamment animée par des Médiateurs agréés par le CME et le CMAP. \*

**Contact :**  
**Siham Moussaoui**  
**Tél. : 05 22 43 96 38**  
**smoussaoui@cfcim.org**

## L'excellence pour relever le défi de la compétitivité

**DANS UN CONTEXTE INTERNATIONAL TOUJOURS PLUS INCERTAIN**, les entreprises, en particulier les PME, doivent sans cesse trouver de nouveaux gisements de compétitivité. Le 6 décembre 2016, la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème : « L'entreprise et les leviers de performance », animé par Hamid Bouidar, Directeur Général, HB Audit - Audit Stratégique, Conseil et Formation. La rencontre visait notamment à dresser un panorama sur les différents leviers de performances à mettre en place dans le cadre d'un dispositif de management axé sur une démarche d'excellence.

## After-Work CFCIM : naissance d'une nouvelle communauté d'affaires à Casablanca

**LE 5 DÉCEMBRE DERNIER S'EST DÉROULÉE LA DERNIÈRE ÉDITION 2016 DES AFTER-WORK 100 % B TO B DE LA CFCIM** au restaurant le Tombouctou à Casablanca. Le succès était une nouvelle fois au rendez-vous pour cet événement organisé chaque premier lundi du mois. La communauté des After-Work de la CFCIM s'est ainsi enrichie de nouveaux membres.



# Améliorer ma productivité partout où je travaille



Découvrez la solution cloud  
pour les professionnels  
[ma.myorangeoffice.com](http://ma.myorangeoffice.com)



**Vous rapprocher  
de l'essentiel**

## Les nouveaux cycles professionnalisants du CEFOR Entreprises



**E**n phase avec les besoins en compétences des entreprises, le CEFOR Entreprises programme régulièrement de nouveaux cycles de formation dans différentes disciplines (marketing, ressources humaines, achats, etc.). Ces modules intensifs sont animés par des professionnels expérimentés. D'une durée de 5 jours (s'étalant sur plusieurs semaines), chaque cycle est conçu pour apporter des outils concrets aux participants (canevas et grilles réutilisables en entreprises) et faciliter ainsi leur mise en application en milieu professionnel. \*



© CFCIM



© CFCIM

## Forum des Métiers de l'EFA : une édition 2017 pleine de promesses

**L**e mercredi 22 février 2017, se tiendra la 21<sup>e</sup> édition du Forum des Métiers de l'EFA. Organisé chaque année au sein du Campus de formation de la CFCIM, l'évènement connaît un succès croissant auprès des étudiants et des recruteurs. Chaque année, il permet ainsi à de nombreux étudiants et diplômés de l'EFA de trouver plus facilement un emploi ou un stage dans le secteur d'activité souhaité. Le forum leur permet également de mieux cerner les besoins du marché de l'emploi et d'affiner leur projet professionnel en rencontrant directement les collaborateurs des entreprises partenaires. Comme chaque année, des conférences et ateliers (animés par des professionnels, des recruteurs, des anciens de l'EFA, etc.) seront organisés pour mieux accompagner les étudiants dans leur orienta-



tion professionnelle ou leur recherche d'emploi. Pour les recruteurs, le Forum des Métiers représente une excellente occasion d'enrichir leur vivier de candidats à fort potentiel, mais aussi de promouvoir leur image et leur « marque employeur » auprès des jeunes. Nouveauté cette année, les entreprises auront la possibilité de faire passer, sur place, des entretiens individuels plus approfondis pour les étudiants répondants à un besoin précis ou ayant suscité un intérêt particulier. Elles pourront également personnaliser leur présence grâce à différentes formules de sponsoring. La précédente édition avait rassemblé 35 entreprises partenaires, issues de secteurs très variés, notamment UP Maroc, BMCI-BNP Paribas, Dell, Label'Vie, Krow, LMS Formation, Deloitte, CCA International, Air Arabia Maroc, Decathlon, etc. \*

## L'EFA célèbre en janvier sa 27<sup>e</sup> promotion d'étudiants

**L'ÉCOLE FRANÇAISE DES AFFAIRES (EFA)** organise sa 27<sup>e</sup> cérémonie de remise des diplômes. Cette cérémonie, qui se déroulera le 20 janvier 2017 au Campus de Formation de la CFCIM, sera parrainée par Zouhair Bennani, Président Directeur Général du Groupe LABEL'VIE. Après deux années d'études exigeantes, c'est une nouvelle promotion d'étudiants qui s'appête à prendre son envol vers de nouvelles expériences. Une majorité d'entre eux ont déjà intégré le monde professionnel en tant que collaborateur ou en tant qu'entrepreneur.

# Le CEFOR Entreprises met en place une formation pour la Préfecture d'Ain Sebaâ-Hay Mohammadi

**D**ans le cadre de sa démarche qualité, la Préfecture d'Ain Sebaâ-Hay Mohammadi a confié au CEFOR Entreprises, le Centre de formation professionnelle de la CFCIM, la réalisation d'un cycle de formation au profit des fonctionnaires et agents d'autorité. L'ingénierie de formation a été élaborée conjointement avec

les responsables de la Préfecture. Trois modules ont ainsi été proposés aux participants : Management des risques, PNL et Gestion de la relation citoyen. À l'issue de la formation, qui s'est déroulée du 19 au 28 décembre 2016, des certificats consulaires de participation et des supports pédagogiques personnalisés ont été remis aux participants. \*



© CFCIM

## CEFOR Entreprises Programme au titre du 1<sup>er</sup> semestre 2017

1. Cycle Professionnalisant « **Métier de formateur** » (6 jours), animé par M. Sabry AIJA – Samedi 14 janvier 2017
  1. Cycle Professionnalisant « **Métier d'Assistante de Direction** » (5 jours), co-animé par M. et Mme Patrick BOULANGER – Samedi 11 février 2017
  1. Cycle professionnalisant « **Vendre et aimer vendre** » (5 jours), animé par M. François Olivier EDIME – Jeudi 16 février 2017
  1. Programme de coaching « **Directeur Financier/Responsable Financier** » (8 jours), animé par un collège d'experts – Février 2017
  1. Cycle professionnalisant « **Le Métier de Responsable communication en entreprise** » (5 jours), animé par un collège d'experts – Mars 2017
  1. Programme d'accompagnement « **Boostez votre développement personnel** » (5 jours), animé par un collège d'experts – Mars 2017
  1. Programme de coaching « **Contrôle de gestion** » (8 jours), animé par un collège d'experts – Mars 2017
  1. Cycle professionnalisant « **Juridique** », animé par M. Sylvain ALASSAIRE – Avril 2017
  1. Cycle Professionnalisant « **Gestion des Ressources Humaines** » (5 jours), animé par M. Jamal AMRANI – Avril 2017
  1. Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable Logistique** » (5 jours), animé par un collège d'experts – Avril 2017
  1. Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable Marketing** » (5 jours), animé par M. Lotfi MEKOUAR – Mai 2017
  1. Séminaire « **Intégrer, animer et piloter le risk management dans les processus organisationnels** » (2 jours), animé par M. Samir JOUTI – Mai 2017
  1. Séminaire « **Gestion des encours et maîtrise des délais de paiement** » (2 jours), animé par M. Jean-Marc PONS – Mai 2017
- Pour plus d'informations, merci de contacter :  
M. Rédouane ALLAM 06 67 03 03 25 [rallam@cfcim.org](mailto:rallam@cfcim.org)  
Mme Laila BENYAHYA 06 66 12 59 87 / 05 22 34 90 25 [lbenyahya@cfcim.org](mailto:lbenyahya@cfcim.org)  
Mlle Salma LITIM 05 22 35 02 12 [slitim@cfcim.org](mailto:slitim@cfcim.org)

## Agenda CFCIM\* : que nous réserve 2017 ?

Cette année encore, la CFCIM organisera de nombreux événements professionnels, rencontres B to B, réunions d'informations, missions de prospection B to B, etc. Quels sont les événements phares à ne pas manquer en 2017 ?

### Janvier

- Du 21 au 25 janvier 2017\*\*



SIGEP, Salon International des filières gelato, pâtisserie, boulangerie et café

Rimini Fiera, Expo Centre – Italie

### Février

- Du 8 au 10 février 2017\*\*



FRUIT LOGISTICA, salon international des fruits et légumes  
Messe Berlin - Allemagne

- Du 26 février au 2 mars 2017\*\*



SIMA, Salon International de la Machine Agricole, Paris Nord Villepinte

- Du 27 février au 6 mars 2017\*\*



SIA, Salon International de l'Agriculture  
Paris Portes de Versailles

- Du 27 février au 3 mars 2017



Mission de prospection B to B multisectorielle Tunisie-Tunis

### Mars

- Du 25 au 31 mars 2017



Mission de prospection B to B multisectorielle Gabon-Libreville

- Du 7 au 10 mars 2017\*\*



FOODEX JAPAN 2017, Salon International des Produits Alimentaires et des Boissons  
Messe, Chiba - Japon

### Avril

- Du 16 au 20 avril 2017



Mission de prospection B to B multisectorielle Canada-Montréal

### Mai

- 10 et 11 mai 2017- 2<sup>e</sup> édition de PLANÈTE ENTREPRISE - Hyatt Regency Casablanca



Planète Entreprise  
MANAGEMENT • OPTIMISATION • PERFORMANCE

PLANÈTE ENTREPRISE réunit, en un même lieu et aux mêmes dates, toutes les expertises et les solutions managériales pour aider les dirigeants à constituer leur « boîte à outils ». Ce Business Forum « nouvelle formule » abritera simultanément plusieurs événements spécialisés : DEVCOM (Business Forum du Développement Commercial, du Marketing et de la Communication), SOLUTIONS RH (Business Forum des Solutions en Ressources Humaines), DIGITAL IT DAYS (Business Forum des Solutions Digitales et des Technologies de l'Information), ainsi qu'un nouveau Business Forum destiné aux services financiers, FINANCIAL DAYS. Planète Entreprise propose aux dirigeants 5 zones d'expertise spécialisées, ainsi qu'une animation riche en contenu (conférences, émissions TV, trophées, Speed-Demos®).



## Mai

- **Mission de prospection B to B multisectorielle en Afrique et à l'international**



Dar es Salam - Tanzanie

## Juillet

- **Juillet 2017**



Mission de prospection B to B multisectorielle Congo-Brazzaville

## Septembre

- **Du 26 au 28 septembre 2017 2<sup>e</sup> édition de KIMIA AFRICA, salon des Matières Premières et des Technologies pour la Chimie et la Parachimie - Centre International de Conférences et d'Expositions de Casablanca**



Véritable plateforme régionale de business et d'échanges, KIMIA AFRICA accompagne les acteurs africains de la chimie et de la parachimie sur un marché en plein développement et un continent en pleine croissance. Après le succès de la première édition, qui a réuni 2 500 participants professionnels, KIMIA AFRICA 2017 permettra de rassembler et de fédérer les acteurs de l'ensemble de la filière chimie et parachimie et proposera aux

professionnels africains un espace d'échanges autour des dernières actualités et innovations du secteur.

## Octobre

- **Octobre 2017**



Mission de prospection B to B multisectorielle Dubaï - Emirats Arabes Unis

## Novembre

- **Novembre 2017**



Mission de prospection B to B multisectorielle Afrique du Sud-Johannesburg.

## Sans oublier les événements de la vie associative, réservés aux adhérents de la CFCIM

- Les After-Work : chaque premier lundi du mois
  - Les Forums Adhérents : une fois par mois environ, la CFCIM invite une personnalité pour une conférence suivie d'une séance de questions-réponses.
  - Les petits-déjeuners et réunion d'information : chaque semaine, à Casablanca ou en régions, des experts viennent animer des rencontres sur les sujets qui vous concernent au quotidien (management, droit, finance, RH, etc.).
  - Les missions de prospection B to B au Maroc, ainsi que tous les événements organisés par le Pôle CFCIM Business France.
- Pour connaître le programme des événements à venir et vous inscrire en ligne, connectez-vous régulièrement sur le [www.cfcim.org](http://www.cfcim.org) à la rubrique « Événements ».

\* Ce programme est non-exhaustif et peut faire l'objet de modifications.

\*\* Missions de Prospection sur des Salons Professionnels en France et à l'International.

### Contact Accompagnement salons en France et à l'international :

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

### Contact Mission de prospection B to B multisectorielle en Afrique et à l'international

Amal BELKHEMMAR  
Responsable de Service  
Tél. : 05 22 43 96 31  
Email : abelkhemmar@cfcim.org

### Contact Pôle Salons et Événementiel

Hicham BENNIS  
Directeur du Pôle Salons & Événementiel  
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 28  
Email : hbennis@cfcim.org

## Bureau Exécutif de la CFCIM au 1<sup>er</sup> janvier 2017

### **PRESIDENT**



**Philippe-Edern KLEIN**  
Administrateur-Directeur  
Général, CODEXPRO

### **Président de la catégorie Services**



**Laurent DUPUCH**  
Président du Directoire, BMCI

### **SECRETAIRE ADJOINT**



**Yannick GIACONIA**  
Directeur Général, MAROC  
TRANSMISSION

### **1<sup>er</sup> VICE-PRESIDENT**



**Georges-Emmanuel  
BENHAÏM**  
Président-Directeur Général,  
FOODS & GOODS

### **VICE-PRESIDENT DELEGUE AUX RELATIONS INSTITUTIONNELLES**



**Franck DAUTRIA**  
Directeur Associé, MONCEAU  
JURIDIQUE & FISCAL

### **TRESORIER**



**Jean-Marc PONS**  
Gérant, NEW BUSINESS  
CONSULTING

### **VICE-PRESIDENTS, PRESIDENTS DE CATEGORIE**

#### **Président de la catégorie Industrie**



**Serge MAK**  
Directeur, DIMAMED

### **VICE-PRESIDENT DELEGUE AUX RELATIONS INSTITUTIONNELLES REGIONALES**



**Alain BARON**  
Directeur Opérationnel,  
MARJANE

### **TRESORIER ADJOINT**



**Jean-Pascal DARRIET**  
Directeur Général, LYDEC

#### **Président de la catégorie Commerce**



**Yann LEBEAU**  
Chef de Mission Maghreb-  
Afrique, FRANCE EXPORT  
CEREALES

### **SECRETAIRE**



**André ROBELIN**  
Consultant-Conseil, AR  
CONSULTANT

# Administrateurs nouvellement élus

## CATEGORIE COMMERCE :



**BERTHOD Jérôme**  
Centrale Automobile  
Chérifienne  
Directeur de Marque



**MOLLA Eric**  
ULIS  
Directeur Général



**CHATAL Thibault**  
CHATAL MAROC  
Directeur Général

## CATEGORIE SERVICES :



**GAUDIO FRANCISCO**  
Claudia  
TECTRA  
Secrétaire Générale



**ROLLAND Pascal**  
EUROGROUP  
CONSULTING MAROC  
Associé Gérant



**FERREIRA Manuel**  
S.P.T.S.  
Gérant

## CATEGORIE INDUSTRIE :



**HASDENTEUFEL Denis**  
AIR FRANCE  
Directeur Général AIR  
FRANCE Afrique du Nord  
et Sahel



**ABENSOUR Gilles**  
SAINT GOBAIN  
ABRASIFS  
Directeur Général



**de MONTERNO**  
Chantal  
INDUMAPAC  
Directeur Général

# Autres Administrateurs

## CATEGORIE COMMERCE :



**BORIAS Bruno**  
A2CIM  
Gérant



**HOTELIN Guillaume**  
COMARBOIS  
Vice-Président



**LEFORT Eric**  
GROUPE PREMIUM  
Président Directeur  
Général



**FAILLIERES Frédéric**  
MAISADOUR  
Directeur



**JUTHIER Robert**  
S.E.H.L  
Directeur



**MORIN Loïc**  
Administrateur  
de la CFCIM



**GEISSMANN Patrick**  
ANCIENS ETS  
R.GEISSMANN & FILS  
Président Directeur Général



**LE BONTE Sébastien**  
INTERFER  
Directeur Général



**MOUTHON Jérôme**  
NOK Sarl  
Gérant



**SAILLARD Hervé**  
RESTOFAIR MAROC  
Directeur Général

## CATEGORIE SERVICES :



**ANTONIOTTI Olivier**  
MILITZER & MÜNCH  
MAROC  
Directeur Général



**BATLLE Jean-Christophe**  
COFACE MAROC SA  
Directeur Afrique du  
Groupe Coface



**BOULET Guy**  
GAZ ET FLUIDES  
ASSISTANCE SERVICE  
Gérant



**BENNIS Corine**  
PROMOSALONS  
Directrice



**MARCO Emile**  
CIPRES  
Consultant



**RABANE Nelly**  
JURILEX  
Gérante



**RAYNAUD Patrick**  
PYXICOM  
Directeur  
commercial / Gérant



**VALVERDE  
Baldomero**  
CRÉDIT DU MAROC  
Président du  
Directoire



**VERDAVAINNE Eric**  
KERIX  
Gérant

## CATEGORIE INDUSTRIE :



**CECONNELLO Eric**  
DELATTRE LEVIVIER  
MAROC  
Directeur Général



**DARNAUDE André**  
VENTEC MAROC  
Conseiller de la  
Présidence



**EBERHARDT Guy**  
PREBER  
Directeur Général



**HOTELIN Gilles**  
ROBELBOIS  
Directeur Général



**IGOUNENC Bruno**  
EXPERIS  
Président



**LACHARME Jean**  
ALLPLAST  
Directeur Général



**MALLET Frédéric**  
SPIE MAROC  
Directeur Général



**PERRET Alain**  
ALAIN PERRET  
Ingénieur-Consultant



**PROLA Didier**  
AIR LIQUIDE  
MAROC  
Directeur Général



**RUIZ Robert**  
FILLOUCAT  
Gérant



**de RUTY Hubert**  
LABORATOIRES  
PFIZER MAROC  
Président Directeur  
Général



**SIEGEL Jean**  
MIDAV  
Directeur Général



**TASSIN Michel**  
SOGANTEX  
Président Directeur  
Général

# Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

## Agroalimentaire

Du 8 au 10 février 2017  
Messe Berlin - Allemagne



FRUIT LOGISTICA est le salon international des fruits et légumes, rassemblant toute la chaîne de valeur, du producteur au détaillant.

### Chiffres-clés :

- 2 884 exposants en provenance de 83 pays
- 117 500 m<sup>2</sup> de surface d'exposition
- Plus de 70 000 visiteurs

Le salon regroupe les secteurs suivants :

Fruits et légumes frais  
Noix et fruits secs  
Systèmes de culture et développement des variétés  
Emballage et étiquetage  
Transport et systèmes logistiques  
Transbordement et stockage  
Solutions informatiques

### Qui visite ?

- Producteurs, grossistes, détaillants, importateurs, exportateurs, moyenne et grande distribution, restaurateurs, traiteurs et organismes professionnels
- Entreprises de transport et logistique
- Fabricants d'emballages

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

## Agriculture

Du 26 février au 2 mars 2017  
Paris Nord Villepinte  
www.simaonline.com



SIMA, Salon International de la Machine Agricole présentera une offre complète du monde agricole :

- 1 770 exposants de 42 pays sur 27 hectares d'exposition
- 238 248 visiteurs
- Plus de 50 forums et événements

### Les secteurs représentés :

- Tracteurs et matériels de traction
- Composants, pièces et accessoires, électronique embarquée
- Travail du sol, semis, plantation
- Récolte (fourrages, céréales, tubercules, fruits et légumes)
- Nettoyage, tri, séchage, conditionnement
- Équipements pour cultures tropicales et spécialisées
- Manutention, transport, stockage et bâtiments
- Matériels et équipements d'élevage
- Traite et équipements laitiers
- Éleveurs sélectionneurs, associations d'éleveurs
- Création et entretien de l'espace rural et forestier
- Équipements pour les espaces verts
- Développement durable, énergies renouvelables
- Institutionnels, services, conseil
- Gestion, informatique, logiciels

Du 27 février au 6 mars 2017  
Paris Portes de Versailles  
www.salon-agriculture.com



Le SIA, Salon International de l'Agriculture est le rendez-vous incontournable de l'élevage et de la génétique.

- 1 300 exposants et plus de 4 000 animaux
- 690 000 visiteurs

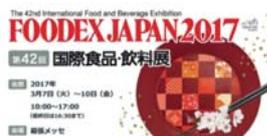
### Les 4 univers du salon :

- Élevage et filières : bovins, ovins, caprins, porcins, équins, canins, félins et aviculture
- Gastronomie d'ici et d'ailleurs : produits des terroirs français de métropole et d'Outre-Mer
- Cultures et filières végétales : jardin, cultures et filières végétales, habitat rural et environnement,
- Service et métiers de l'agriculture : ministères, organisations professionnelles agricoles, syndicats

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

## Agroalimentaire

Du 7 au 10 mars 2017  
Makuhari Messe, Chiba - Japon



FOODEX JAPAN 2017  
Salon International des Produits Alimentaires et des Boissons  
FOODEX JAPAN est la plus grande exposition professionnelle de produits alimentaires et de boissons.

### Chiffres-clés :

- 3 250 exposants
- 77 000 visiteurs en provenance de 78 pays
- 10 halls d'exposition

Le salon regroupe les secteurs suivants :

- Boissons et eau
- Thé et café
- Produits bio
- Produits Halal et cuisine traditionnelle
- Produits de la mer
- Produits diététiques, compléments alimentaires, santé
- Produits d'élevage
- Produits laitiers et œufs
- Pain, nouilles et pâtes
- Produits traiteurs et plats cuisinés
- Épicerie sucrée, bonbons
- Snacking
- Vins et spiritueux
- Fruits et légumes
- Ingrédients et assaisonnements
- Céréales
- Sucre et pâtes à tartiner
- Équipements et technologies pour l'emballage alimentaire et boissons
- Équipements de transport et logistique pour produits alimentaires.

### Qui visite ?

Fabricants, hôteliers, restaurateurs, filière agroalimentaire, chaînes de distribution, supermarchés, import-export, commerçants, grossistes, vente par correspondance, services achats, associations et services.

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

## Missions de prospection B to B en Afrique et à l'international



Missions de Prospection B to B en Afrique

Du 27 février au 3 mars 2017  
Mission de prospection B to B multisectorielle Tunisie-Tunis



Du 25 au 31 mars 2017  
Mission de prospection B to B multisectorielle Gabon-Libreville



Du 16 au 20 avril 2017  
Mission de prospection B to B multisectorielle Canada-Montréal



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

# Hassan Boulaknadal, invité du Forum Adhérents de la CFCIM

Le 8 décembre 2016, la CFCIM accueillait Hassan Boulaknadal, Directeur de l'Office des Changes, à l'occasion d'un Forum Adhérents sur le thème « Les nouvelles dispositions de la réglementation des changes ».



**S**implification de la réglementation des changes, télédéclarations, etc. l'Office des Changes se modernise dans l'optique d'améliorer le service aux opérateurs et aux particuliers tout en facilitant leurs démarches.

### **Un régime spécial pour les anciens MRE**

Hassan Boulaknadal, Directeur de l'Office des Changes depuis mars 2016, a commencé sa présentation par l'une des mesures phares récemment mises en place par l'Office : la Loi n° 63-14 en faveur des anciens MRE. « Cette loi

est venue assouplir les contraintes qui pesaient sur les ex-MRE qui transféraient leur résidence fiscale au Maroc, à savoir le délai de trois mois pour déclarer les biens et avoirs à l'étranger, l'obligation de rapatrier les revenus et produits et la clôture des comptes à l'étranger. Avec la nouvelle loi, le délai de déclaration a été porté à une année. Les ex-MRE ont également la possibilité de jouir pleinement de leur patrimoine, sans aucune contrainte vis-à-vis de l'Office des Changes. Enfin, ils bénéficient d'une amnistie fiscale concernant les revenus et bénéfices générés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2015. » explique Hassan Boulaknadal.

Les ex-MRE avaient ainsi jusqu'au 19 octobre dernier pour déclarer leurs avoirs détenus à l'étranger. Bilan de l'opération : l'Office des Changes a recueilli 1505 déclarations pour un montant total de 3,5 milliards de dirhams (estimation à la date de déclaration), dont 1,4 milliard de biens immobiliers, 1,3 milliard d'actifs financiers et 0,7 milliard de dirhams de liquidités ; les sommes relatives à la propriété intellectuelle étant marginales. Les comptes MRE ont été rebaptisés « comptes Ex-MRE » avec les mêmes avantages. La déclaration fiscale des revenus issus des avoirs étrangers s'effectue au même titre que celle concernant les avoirs locaux.

## La flexibilité et convertibilité du dirham, une mesure très attendue

Autre mesure importante, la flexibilité et convertibilité du dirham, qui sera progressivement déployée en vue notamment d'améliorer la compétitivité des produits marocains à l'export. « En matière de flexibilité, c'est la Banque Centrale qui joue le rôle principal : elle est chargée du placement à l'international des réserves de change du Maroc, organise le marché des changes entre les banques locales et fixe la cotation des principales devises. Elle est donc tout natu-

rellement amenée à piloter la flexibilité du dirham. », précise le Directeur de l'Office des Changes.

« La flexibilité c'est la possibilité pour le dirham d'évoluer dans un corridor un peu plus élargi que celui dans lequel il évolue actuellement. », ajoute-t-il. « La Banque Centrale ne va pas se contenter d'élargir la bande de cotation du dirham, mais elle va aussi changer la manière de fonctionner du marché de change en adoptant, bien entendu, la position d'apporteur de liquidités vis-à-vis des banques (chose qu'elle ne fait pas aujourd'hui) si le

dirham varie de manière excessive. »

Dans cette nouvelle configuration, le rôle de l'Office des Changes est de faciliter les opérations sur le marché des changes : « La flexibilité suppose également que les opérateurs économiques disposent d'une réglementation beaucoup plus souple leur permettant de se couvrir par rapport aux fluctuations, non seulement les fluctuations des devises, mais aussi les fluctuations des cours des matières premières et des intrants pour la fabrication des produits fabriqués », indique Hassan Boulaknadal. >>>>

## Les principales mesures de l'Instruction Générale des Opérations de Change 2017

### Opérations internationales

- Harmonisation du règlement par anticipation des importations de biens et de services (unification du plafond de paiement par anticipation avec un seul régime à hauteur de 200 000 dirhams et unification du règlement d'acompte pour les biens et les services à hauteur de 30 %).
- Levée de l'obligation de rapatrier le produit de la revente du bien ou du service, objet de l'opération de négoce international, avant le règlement du prix d'achat.
- Le délai de rapatriement du produit des exportations de services sera porté de 60 à 90 jours.
- Les exportateurs de services pourront accorder des avoirs dans la limite de 5 % du produit de l'exportation.
- Domiciliation et apurement des titres d'importation à travers le système PortNet et dispense pour les banques de transmettre le répertoire de domiciliation et les dossiers non apurés.
- Utilisation de la télédéclaration pour les comptes rendus relatifs aux opérations de transport international et aux exportateurs de biens réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions de dirhams.
- Domiciliation des contrats d'importation de services : suppression de la formalité de domiciliation des contrats d'assistance technique et de franchises et suppression de la formalité de transmission par les banques à l'Office des Changes des contrats relatifs à des opérations d'importation de services.
- Les transferts au titre des rémunérations dues par les filiales marocaines à leurs maisons-mères à l'étranger seront libéralisés en contrepartie de la mise à disposition de personnel étranger.

### Financement en devises

- Possibilité de se financer par emprunts en devises dans le cadre des investissements à l'étranger réalisés dans les limites fixées par la Réglementation des changes.
- Libéralisation du remboursement par anticipation des emprunts extérieurs, ce qui permettra aux opérateurs d'activer les clauses contractuelles avec souplesse.
- Les banques marocaines pourront accorder des prêts par utilisation des devises logées dans les comptes en devises pour financer des opérations d'importation, d'exportation et d'investissement, sans besoin de tiers intermédiaire.
- Les entités titulaires de marchés à l'étranger pourront ouvrir un compte à l'étranger pour y loger leurs recettes et effectuer les dépenses liées à leur activité.

### Études à l'étranger

- Élargissement de la définition de « voyages pour études à l'étranger » pour couvrir tous les cycles d'études à l'étranger, avec notamment l'intégration des stages.
- Possibilité de bénéficier d'une année supplémentaire de transfert après la fin des études.
- Possibilité de charger les frais de séjours sur une carte de paiement internationale.

# L'invité de Conjoncture



© CFCIM

## »»» Quoi de neuf en matière de réglementation des changes ?

L'Office des Changes a lancé deux principaux chantiers : le premier est la refonte de la réglementation des changes et le second, la modernisation de sa gouvernance. « Nous avons constaté que la réglementation des changes est régie par des textes assez anciens qui renferment des terminologies qui ne sont plus adaptées. Le principe de base sur lequel est inscrite la réglementation du change est un principe de prohibition. Le corpus des textes réglementaires de l'Office des Changes est très éparpillé : nous avons plus de 1000 textes, renvoyant chacun à 2 ou 3 dispositions, ce qui rend très complexe l'accès des opérateurs à la doctrine de l'Office des Changes. Nous avons lancé ces réflexions en vue d'alléger et d'assouplir ces textes. », précise Hassan Boulaknadal. « Nous avons également travaillé à la rédaction d'un projet de loi propre à l'Office des Changes, sur le principe de la bonne gouvernance et nous allons instituer des comités pour équilibrer la force coercitive de l'Office. », poursuit-il.

Au cœur de cette réflexion : le service à la communauté et la gouvernance interne de l'Institution. « Au niveau des comités internes, nous avons mis en place l'audit interne afin de nous conformer au Code de bonne gouvernance des établissements publics. Cela va également nous apporter davantage d'objectivité dans la prise de décision en interne », explique le Directeur de l'Office des Changes qui a ensuite passé en revue les principales dispositions de l'Instruction Générale des Opérations de Change 2017.

Le document a été élaboré dans le cadre d'une démarche inclusive, en concertation avec les associations professionnelles, les régulateurs, ainsi que les autres parties prenantes « de manière à ce que cette version de l'Instruction Générale soit un peu plus consensuelle et plus proche des attentes des opérateurs. », souligne Hassan Boulaknadal. Une diminution du contrôle à priori et un renforcement du contrôle à posteriori, sur la base des télédéclarations, ont également été annoncés. \*

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

## Parcours

Diplômé d'un DEA Mathématiques Appliquées en Sciences Économiques de l'Université Paris IX Paris-Dauphine et d'un DEA Statistiques Probabilités et Informatique de l'Université de Rouen, Hassan Boulaknadal, a été Directeur Général de BMCE Capital Gestion et Membre du Directoire et Secrétaire Général de BMCE Capital de 2004 à 2008. En parallèle, il préside de 2003 à 2009 l'Association des Sociétés de Gestion et Fonds d'Investissement Marocains (ASFIM). En 2009, il est nommé Directeur Général du CDVM Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières et a piloté sa transformation de l'institution devenue aujourd'hui l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC). Hassan Boulaknadal occupe la fonction de Directeur de l'Office des Changes depuis mars 2016.

## L'ONMT dresse le bilan 2016 du tourisme au Maroc

**A** l'occasion d'un point presse organisé le 19 décembre 2016 à Casablanca, Office National Marocain du Tourisme (ONMT) a présenté un bilan de l'activité touristique au Maroc pour 2016, année marquée par un contexte international défavorable. Les recettes du secteur touristique ont atteint 59,47 milliards de dirhams à fin novembre 2016, soit une progression de 4 % par rapport à 2015. L'ONMT a également dévoilé ses principaux axes stratégiques pour l'année 2017, visant notamment le secteur aérien, la stratégie digitale de promotion du Maroc et la régionalisation de la communication. Un appel à manifestation



d'intérêt a, en outre, été lancé en vue de l'organisation d'un Salon International du Tourisme du Maroc. Par ailleurs, plusieurs chantiers seront mis en place afin de développer le tourisme rural. \*

## Le statut d'auto-entrepreneur remporte un vif succès

**L**ancé en septembre 2015, le régime de l'auto-entrepreneur a enregistré plus de 40 100 demandes d'inscription en un an. Les demandeurs opèrent principalement dans le secteur du commerce (45 %), suivi des services (27 %), de l'industrie (24 %), puis de l'artisanat (4 %). Le statut permet entre autres aux travailleurs indépendants (notamment

ceux du secteur informel) de bénéficier d'un régime fiscal plus souple, de formalités simplifiées, d'une protection sociale, d'un accès aux banques, etc. Le dépôt des dossiers d'enregistrement et la remise des cartes d'autoentrepreneurs s'effectue à travers le réseau d'agences de Barid Al Maghib ainsi que des 3 800 agences bancaires partenaires. \*

## Le statut d'exportateur indirect entre en vigueur

**DANS LE CADRE DE LA DERNIÈRE LOI DE FINANCES**, le statut d'exportateur indirect a vu le jour. Ce dispositif fiscal avantageux concerne les entreprises qui importent des intrants en vue de fabriquer des produits destinés à l'export. Il prévoit notamment l'exonération fiscale durant les 5 premières années et, ensuite un taux réduit d'imposition (17,5 % pour l'IS et 20 % pour l'IR). Cette disposition vise à soutenir les exportateurs indirects, qui, jusqu'à maintenant, disposaient d'un régime moins favorable par rapport aux exportateurs directs.

# 3,9 %

**C'EST LA CROISSANCE PRÉVISIONNELLE DE L'ÉCONOMIE MAROCAINE AU PREMIER TRIMESTRE 2017 ÉTABLIE PAR LE HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN.**

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



**Marie-Cécile TARDIEU**

► [marie-cecile.tardieu@dgtrésor.gouv.fr](mailto:marie-cecile.tardieu@dgtrésor.gouv.fr)

2017. A l'heure des vœux pour la nouvelle année, on ne peut que souhaiter le meilleur pour le Maroc. Et lui souhaiter d'être le meilleur quand on sait combien le Royaume est friand des classements internationaux. Le dernier classement de Doing Business de la Banque Mondiale est un réel motif de satisfaction.

Le Maroc a gagné sept places. Il est désormais au 68<sup>ème</sup> rang mondial, 3<sup>ème</sup> en Afrique et 4<sup>ème</sup> dans la région MENA. Les progrès les plus importants sont relevés sur la création d'entreprises, d'enregistrement des titres fonciers, de protection des investissements minoritaires et de renforcement des structures de contrôle des entreprises. Chacun connaît les limites des classements dont les critères doivent être scrutés pour évaluer la pertinence. Ainsi pour ne pas simplement servir le célèbre adage (« Je m'estime peu quand je m'examine ; beaucoup quand je me compare »), il importe surtout de s'attacher aux tendances.

Dans cette optique, chacun convient que des progrès restent encore à faire au Maroc dans l'environnement des affaires ou encore l'éducation, comme le soulignaient les récents classements de Transparency international (Corruption perceptions index) ou de l'OCDE (PISA).

Enfin, alors que la Coupe d'Afrique des Nations s'ouvre, on observe avec plaisir la remontée dans le classement FIFA des Lions de l'Atlas auxquels on adresse tous nos encouragements. ►

## L'économie en mouvement

### Un chiffre en perspective

# 5

#### Les autorités marocaines ont agréé cinq banques participatives

Le Comité des Etablissements de Crédit, notamment constitué du Gouverneur de la Banque centrale et de la Directrice du Trésor et des Finances extérieures, a statué le 29 novembre sur les demandes d'agrément pour l'exercice de l'activité bancaire participative au Maroc. Ainsi, cinq banques, en partenariat avec des institutions étrangères, ont été autorisées à commercialiser des produits conformes aux principes de la finance islamique. Les banques marocaines accréditées sont : (1) CIH Bank, avec la Qatar International Islamic Bank ; (2) BMCE Bank of Africa, en partenariat avec le groupe saoudien-bahreïni Dalla Al Baraka ; (3) la Banque Centrale Populaire, avec le groupe saoudien Guidance ; (4) Crédit Agricole du Maroc, avec l'Islamic Corporation for the Development of the Private Sector (filiale de la Banque Islamique de Développement) ; et (5) Attijariwafa Bank, qui est encore en discussion pour un futur partenariat.

En plus de la création de ces cinq banques participatives, le Comité a autorisé les trois filiales bancaires françaises à commercialiser des produits participatifs. Il s'agit de la Banque Marocaine du Commerce et de l'Industrie (BMCI), du Crédit du Maroc et de la Société Générale Maroc.

Qualité de l'actionariat, valeur ajoutée au marché marocain, gouvernance et risques ont été pris en compte pour la délivrance des agréments.

► [zineb.saqalli@dgtrésor.gouv.fr](mailto:zineb.saqalli@dgtrésor.gouv.fr)

## La Chronique économique

### Flexibilisation du régime des changes attendue pour 2017

Le processus de migration d'un régime de changes fixe vers un régime de changes plus flexible devrait s'accélérer en 2017. Selon le FMI, la réforme favoriserait la diversification en cours de l'économie marocaine, l'intégration à l'économie mondiale tout en préservant la compétitivité et en renforçant la capacité d'absorption des chocs extérieurs.

La première étape de la flexibilisation de la cotation du dirham pourrait prendre la forme d'un couloir de fluctuation élargi sur le marché des changes. Même si la flexibilité du taux de change remet en question le contrôle des changes, particulièrement sur les opérations du compte de capital, les opérations relevant du compte capital devraient rester encadrées. Actuellement la convertibilité est acquise sur les opérations courantes, les IDE entrants et les investissements de portefeuille étrangers

au Maroc (garantie de retransfert, y compris pour les revenus produits et la plus-value en cas de liquidation). En revanche, les investissements directs marocains à l'étranger sont soumis à autorisation au-delà de 50 M MAD (100 M MAD à destination de l'Afrique).

Des discussions sont en cours ayant pour objectif de définir un calendrier prévisionnel pour l'introduction progressive des modalités d'assouplissement du régime de change sur les années à venir. Le chantier relève du Ministre des finances mais d'ores et déjà, le Directeur de l'Office des changes a annoncé la mise en place d'un marché des changes plus dynamique à partir de juillet 2017, précédée de la parution, annoncée en janvier 2017, d'une nouvelle circulaire générale de l'Office des changes.

► [aubin.weissmuller@dgtrésor.gouv.fr](mailto:aubin.weissmuller@dgtrésor.gouv.fr)

## Secteur à l'affiche

### Seconde édition de l'opération France Bon Appétit au Maroc

Organisée pour le compte du ministère français de l'agriculture par SOPEXA, l'opération France Bon Appétit s'est déroulée pour la seconde année consécutive au Maroc avec le concours de l'enseigne Marjane, dont 9 magasins ont participé, et plusieurs distributeurs alimentaires dont Foods and Goods. Cette action de promotion des produits français, engagée dans de nombreux pays, vise à faire découvrir ou redécouvrir au consommateur les produits Made in France, et pour cette édition 14 marques et 62 références ont été présentées au public.

Tenue du 16 décembre au 2 janvier, la campagne reposait sur une mise en avant des produits français sur un présentoir représentant l'Arc de Triomphe de l'Etoile et sur des animations organisées chaque weekend dans tous les magasins participants, avec dégustations de produits présentés sous une forme à la fois ludique et pédagogique. S'inscrivant dans le cadre d'un programme global de promotion et de valorisation des produits agroalimentaire français, cette campagne a constitué un cadre d'échanges et de partage privilégié entre les marques françaises participantes et les nombreux visiteurs marocains présents à ce rendez-vous. Une telle campagne contribue à symboliser également la richesse des échanges commerciaux entre le Maroc et la France. Très présente lors de l'inauguration de l'opération au Marjane Tachfine de Casablanca, la presse a largement relayé l'événement, contribuant au succès de l'opération, dont les retombées seront appréciées au fil de l'année en liaison avec les distributeurs concernés.

► daniel.laborde@dgtresor.gouv.fr

## Relations France-Maroc

### Déplacement de M. Jean-Michel Baylet à Marrakech à l'occasion de la 3<sup>ème</sup> édition des Assises de la coopération décentralisée franco-marocaine



Cérémonie d'ouverture des Assises de la coopération décentralisée franco-marocaine.

Marrakech a accueilli, les 8 et 9 décembre 2016, la 3<sup>ème</sup> édition des Assises de la coopération décentralisée franco-marocaine, qui a réuni environ 500 personnes, soit une centaine de collectivités avec les représentants des institutions qui opèrent à leurs côtés (ONG, entreprises, établissements publics...).

Cette édition intervenait dans un contexte favorable, marqué par la convergence de vues entre la France et le Maroc sur les défis du développement durable telles qu'exprimées lors de la COP22 et par la concomitance des réformes territoriales dans les deux pays. Les Assises, auxquelles participaient M. Jean-Michel Baylet, ministre français de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des collectivités territoriales, et M. Charki Draiss, ministre délégué auprès du ministre de l'intérieur, ont permis des échanges d'expériences et consacré le développement économique et le développement durable comme les nouvelles priorités de cette coopération. Pour les illustrer, 4 ateliers ont été organisés : 2 ateliers sur des thématiques sectorielles (mobilité urbaine, énergie, déchets, d'une part, habitat, tourisme, agriculture, d'autre part), un 3<sup>ème</sup> sur la gouvernance économique locale et un dernier sur les problématiques d'inclusion sociale et d'appui à la jeunesse. Cet événement a par ailleurs été l'occasion de renouer le lien politique après le renouvellement quasi intégral des exécutifs des collectivités locales et les réformes territoriales au Maroc et en France. Enfin, le dispositif d'appui conjoint franco-marocain à la coopération décentralisée, doté d'1,5 M € sur 3 ans, a été présenté. La veille des Assises, les régions Ile-de-France et Casablanca-Settat ont signé un accord pour le renforcement de la coopération en matière de développement économique, social et culturel. Les villes de Dijon et de Tours ont également officialisé leur partenariat avec respectivement les villes de Chefchaouen et de Marrakech.

► frederic.marchal@dgtresor.gouv.fr

## Affaires à suivre



Engie Ineo et Engie Cofely ont remporté des nouveaux contrats pour le prolongement de la ligne T1 et l'aménagement de la ligne T2 du tramway de Casablanca, pour un montant de 192 M MAD (18 M EUR). L'entreprise française mettra en œuvre le dispositif « Navineo » (veille et régulation de l'exploitation en temps réel depuis une zone de contrôle) et assurera l'installation, notamment, des systèmes de signalisation ferroviaire, de vidéosurveillance et de détection incendie

►►► **La Compagnie Minière Touissit** (CMT, filiale d'OSEAD, société française d'exploration) et la BERD ont signé un accord de prêt de 28 M EUR visant notamment le financement d'un nouveau puit sur l'unique site de la compagnie basé à Tighza (région de Beni Mellal-Khenifra). Ce projet induira des améliorations importantes en matière de santé, sécurité et gestion de l'environnement

►►► **Le Roi Mohammed VI** a présidé, le 13 décembre 2016, une séance de travail, réunissant des personnalités politique et économique marocaines et nigérianes de haut niveau, consacrée à la faisabilité technique et financière du projet de gazoduc devant relier le Nigéria au Maroc. Long de 5 000 km, il devrait prolonger le West African Gas Pipeline, qui relie le Nigéria au Ghana via le Bénin et le Togo, et devrait ensuite desservir tous les pays de la côte ouest-africaine. Le fonds Nigeria Sovereign Investment Authority et le fonds marocain Ithmar cofinanceront le projet ►►► **Le Maroc et le Fonds International du Développement Agricole (FIDA)** ont signé, le 19 décembre 2016, un accord de prêt (45,1 M USD) assorti d'un don (1,4 M USD), destiné au financement du Projet de Développement Rural des Montagnes de l'Atlas (PDRMA). Les financements profiteront à 18 communes dans les provinces de Ouarzazate, Tinghir et Béni Mellal.

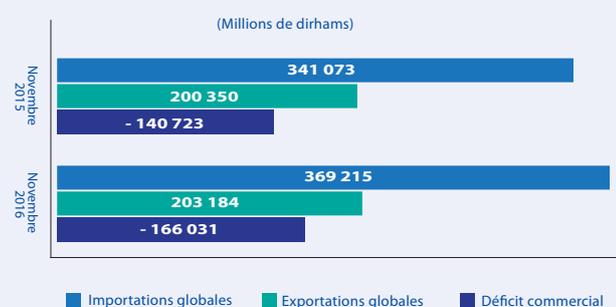
## Indicateurs économiques et financiers

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



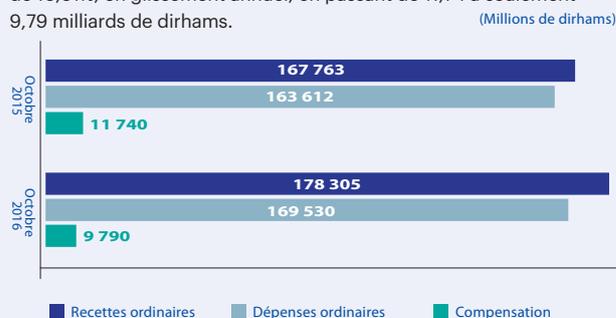
### Balance commerciale

A fin novembre 2016, le déficit commercial a progressé de 17,98% par rapport à la même période de l'année 2015.



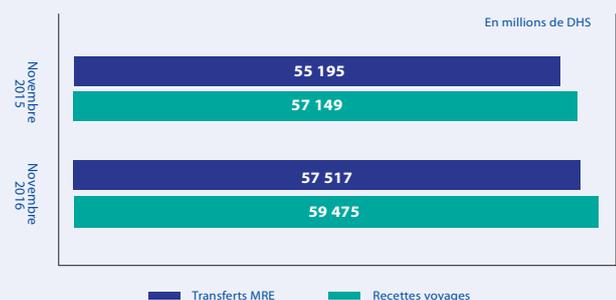
### Finances publiques

A fin octobre 2016, la charge de la compensation a enregistré une baisse de 16,61%, en glissement annuel, en passant de 11,74 à seulement 9,79 milliards de dirhams.



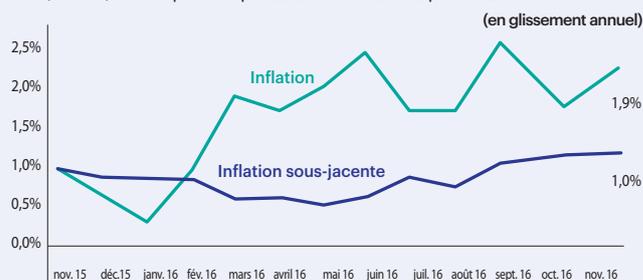
### Transferts des MRE & Recettes Voyages

Amélioration des Recettes Voyages et des Transferts MRE, respectivement, de 4,07% et 4,21% à fin novembre 2016.



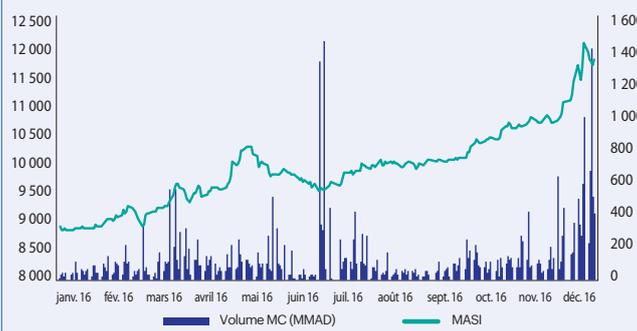
### Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est élevée à 1,9% en novembre, contre 1,6% au mois précédent. Cette évolution est liée principalement à la progression de 5,3% à 6,6% des prix des produits alimentaires à prix volatils.



### Bourse de Casablanca

Au terme du mois de décembre, le MASI a enregistré une progression de 9,1%, portant sa performance depuis le début de l'année à 30,46%.



					Var %/pts
<b>Échanges extérieurs</b>	Importations globales (en mdh)	nov. 15/	341 073	369 215	8,25 %
	Exportations globales (en mdh)	nov. 16	200 350	203 184	1,41 %
	Déficit commercial		-140 723	-166 031	17,98 %
	Taux de couverture (en %)		58,70 %	55,00 %	-370,00 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		55 195	57 517	4,21 %
	Recettes voyages (en mdh)		57 149	59 475	4,07 %
<b>Monnaie et crédit</b>	Agrégat M3 (en mdh)	nov. 15/	1122 085	1180 666	5,22 %
	Réserves Internationales Nettes (en mdh)	nov. 16	220 784	249 765	13,13 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		156 019	145 484	-6,75 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		885 072	943 040	6,55 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		772 895	809 260	4,71 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		241 654	247 035	2,23 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		139 200	149 063	7,09 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		46 336	48 813	5,35 %
<b>Prix</b>	<b>Indice des prix à la consommation (100=2006)</b>	oct. 15/			
	Indice des prix à la consommation	oct. 16	115,1	117,0	1,65 %
	Produits alimentaires		123,1	126,5	2,76 %
	Produits non-alimentaires		109,5	110,2	0,64 %
	<b>Taux de change (prix vente)</b>				
	1 EURO	déc. 15/	10,81	10,68	-1,25 %
1 \$ US	déc. 16	9,94	10,13	1,92 %	
<b>Taux d'intérêt</b>	Taux d'intérêt (en %)				Pb 100
	(13 semaines)	déc. 15/	2,51 %	2,10 %	-41,0
	(26 semaines)	déc. 16	2,55 %	2,15 %	-40,0
	(52 semaines)		2,57 %	2,27 %	-30,0
	(2 ans)		2,80 %	2,40 %	-40,0
<b>Bourse Des valeurs</b>	MASI (en points)	déc. 15	8 925,71	11 644,22	30,46 %
	MADEX (en points)	nov. 16	7 255,21	9 547,25	31,59 %
<b>Activités sectorielles</b>					
<b>Télécom</b>	(milliers d'abonnés)				
	Téléphonie mobile	sept. 15/	44 449	43 341	-2,49 %
	Téléphonie fixe	sept. 16	2 296	2 122	-7,58 %
	Internet		13 989	16 923	20,97 %
<b>Trafic portuaire</b>	(mille tonnes)	oct. 15/	92 281	97 521	5,68 %
		oct. 16			
<b>Énergie</b>	Énergie appelée nette (GWh)	oct. 15/	28 742	29 660	3,19 %
	Consommation d'électricité (GWh)	oct. 16	24 537	25 055	2,11 %
<b>Industrie</b>	Exportation de l'Automobile (en MDH)	nov. 15/	45 695	49 594	8,53 %
		nov. 16			
<b>Mines</b>	<b>Chiffres d'affaires à l'exportation OCP</b> (en mdh)	nov. 15/	40 891	35 760	-12,55 %
		nov. 16			
<b>BTP</b>	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	nov. 15/	12 979	13 037	0,45 %
		nov. 16			
<b>Tourisme</b>	Nuitées dans les EHC (en milliers)	oct 15/	15 885	16 205	2,01 %
	Arrivées de touristes y compris MRE (en milliers)	oct 16	8 847	8 881	0,38 %

Source : DFPF, Bank Al Maghrib

## Échanges extérieurs

À fin novembre 2016, le déficit commercial s'est alourdi de 18 %, en glissement annuel, pour s'établir à 166 milliards de dirhams. Cette évolution résulte d'une hausse plus marquée des importations (+8,3 %) au regard de celle des exportations (+1,4 %). Par conséquent, le taux de couverture s'est replié de 370 points de base à 55 % en une année.

## Les taux d'intérêt

À fin novembre 2016, les taux moyens pondérés des Bons du Trésor sur le marché primaire se sont orientés à la baisse. Les taux des bons à 52 semaines, 2 ans et 5 ans ont respectivement reculé de 3 points de base, 8 pd et 2pd par rapport au mois précédent.

## Bourse de Casablanca

Au terme du mois de décembre 2016, le MASI s'est établi à 11 644,22 points, affichant une performance YTD de 30,46 %. Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par les secteurs Sylviculture et Papier (+29,91 %), Chimie (+28,14 %), et Agroalimentaire (+18,59 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices des secteurs Transport (-3,10 %), Services aux Collectivités (-2,80 %) et Ingénieries et Biens d'Équipement Industriels (-2,54 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 583,38 milliards de dirhams, en hausse de 28,69 % par rapport à fin 2015.

## Faits marquants de l'année 2016

- Introduction en bourse de MARSAMAROC par voie de cession de 29 358 240 titres, soit 40 % du capital de la société. La première cotation du titre MARSAMAROC a eu lieu le 19 juillet 2016.
- Le Groupe LafargeHolcim Maroc, né de la fusion par absorption de Holcim Maroc par Lafarge Ciments, est devenu la première capitalisation boursière industrielle de la Bourse de Casablanca.
- Les sociétés cotées à la Bourse de Casablanca tirent leur épingle du jeu au premier semestre 2016, générant une masse bénéficiaire de 15,3 milliards de dirhams, en progression de 14,5 % par rapport à fin juin 2015.

► Département Analyse & Recherches  
M.S.IN société de bourse

## Cameroun : un pays en plein essor



### Interview de Landry R. Noutchang,

Directeur de la Promotion et de la Coopération de la Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat du Cameroun

#### Quels sont les grands chantiers lancés par le Cameroun et quelles sont les retombées attendues ?

Parmi les grands chantiers en cours au Cameroun, on peut noter les projets d'extension de notre capacité énergétique, ainsi que ceux relatifs à la réhabilitation de notre réseau routier et à la construction de logements sociaux.

A ce titre, concernant les projets énergétiques, je citerai les projets de barrage hydroélectrique de Nachtigal dont la capacité sera de 230-250 MW pour un coût d'environ 589 millions USD, le barrage de Memvé'élé qui produira 201 MW pour un coût de l'ordre de 365 milliards de FCFA., la centrale à gaz naturel de Kribi, d'une capacité de 216 MW extensible à 330 MW et d'une ligne de transport d'énergie à 225 kV de 100 km pour l'évacuation de l'énergie à Edéa, pour un coût estimé au total autour de 165 milliards de FCFA. A ces projets, s'ajoutent également les projets des centrales électriques de la Mentchum, de Bini à Warak et de Son Dong ainsi que les programmes de développement de l'énergie solaire et photovoltaïque en milieu rural pour un montant de 20 millions USD. Pour ce qui est des projets d'infrastructures et de construction de logements, l'on notera le projet de Yard pétrolier de Limbé et la construction de 3 500 logements pour les travailleurs du chantier naval pour un coût approximatif de 100 millions USD, la construction de routes telles que l'autoroute Yaoundé-Douala/Nsimalen-Yaoundé et l'aménagement des entrées est et ouest de Douala, ainsi que la construction de 10 000 logements sociaux, pour un coût estimé à 200 millions USD et la construction d'équipements publics (écoles, bibliothèques, centres de santé, d'hôpitaux, etc.) pour un coût estimé à 4,5 millions USD. Enfin, la construction du complexe industrialoportuaire de Kribi et le deuxième pont sur le Wouri (Douala) dont le coût s'élève à près de 100 milliards de francs CFA (environ 150 millions d'Euros).

#### Quels sont les atouts du marché camerounais ?

Le marché camerounais se distingue par une économie dynamique et enregistre aujourd'hui un taux de croissance d'environ 5,5 %. C'est un marché qui bénéficie d'une réelle stabilité politique et institutionnelle. Sa position géostratégique le situe au cœur de l'Afrique Centrale et équatoriale. Le Cameroun est la porte d'entrée et le moteur économique de la sous-région de la CEMAC (Communauté Économique et Monétaire des États de l'Afrique Centrale). Il s'agit d'un marché de 21 millions d'habitants, représentant plus de 50 % du PIB de la sous-région. Ouvert sur l'océan Atlantique, le Cameroun partage ses fron-



tières avec cinq pays de la sous-région de l'Afrique centrale et donne accès à un marché de plus de 150 millions de consommateurs nigériens. Cela représente une position commerciale unique.

Le Cameroun regorge de ressources en énergie hydroélectrique, de ressources naturelles riches, variées et inexploitées, d'un potentiel industriel diversifié et sous-exploré, de liaisons routières, aériennes et maritimes viables et de réseaux de télécommunications modernes. Le pays dispose également d'une main-d'œuvre abondante, jeune (60 %

de la population ayant moins de 30 ans), qualifiée, compétente, abordable et, enfin, dotée d'une grande capacité d'adaptation. La réglementation du travail est actuellement libéralisée et repose essentiellement sur des négociations entre employeurs et employés. De même, notre fiscalité est attractive avec 30 % de taux d'imposition sur les sociétés, 16,5 % pour les dividendes et le taux moyen, pour la part patronale, oscille entre 19 et 23 %.

Même si beaucoup reste à faire, notre pays dispose d'un environnement des affaires qui s'améliore davantage d'année en année grâce à l'impulsion des réformes macroéconomiques qui ont été mises en œuvre. Il offre également un secteur financier entièrement remanié et un cadre incitatif pour le développement des affaires. Ce cadre a notamment été amélioré grâce à l'adhésion de notre pays aux institutions internationales telles que l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) ou l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (MIGA), qui favorise la sécurité des investissements privés.

#### Quels sont les secteurs les plus porteurs ?

Le Cameroun jouit d'un avantage concurrentiel dans certains secteurs tels que la transformation du bois et l'agro-industrie et plus précisément la transformation des produits agricoles, des industries animales et de la pêche.

En effet, le secteur de l'agriculture est le premier employeur au Cameroun avec plus de 70 % de la population active. Il représente 42 % du Produit National Brut et 51 % des exportations. Le potentiel agricole est très riche et diversifié en raison de la situation géographique du Cameroun et de ses conditions climatiques favorables. Le potentiel des terres cultivables se chiffre à 9,2 millions d'hectares.

Le Cameroun dispose également d'un grand potentiel touristique avec plusieurs réserves naturelles notamment dans la région nord, des attractions culturelles dans la région de l'Ouest, ainsi que des plages et des réserves dans le Sud et le Sud-Ouest. Les activités liées aux technologies de l'information et des télé-

communications (téléphone mobile, informatique, internet) sont également très porteuses. Enfin, le marché du logement camerounais est confronté à une pénurie énorme. Le nombre approximatif de logements nécessaires pour répondre à la demande actuelle est d'environ 1 500 000 et la demande augmente de 10 % chaque année.

### Quels conseils donneriez-vous à une entreprise marocaine qui souhaite s'implanter ou se développer au Cameroun ?

Tout d'abord, je lui rappellerais que le Royaume du Maroc et le Cameroun ont établi des relations diplomatiques depuis 1966 et que plusieurs protocoles d'accords ont été signés entre les deux pays. De plus, le Maroc a déjà réalisé d'importants investissements dans notre pays, à l'instar de la construction récente d'une usine de production de ciment (CIMAF) mais également dans le domaine de l'eau via la CAMWATER ou encore dans le secteur bancaire, à travers Attijariwafa bank, et le secteur des transports avec Royal Air Maroc.

Aussi, je suggérerais aux entreprises marocaines de tirer pleinement profit du cadre incitatif à l'investissement privé qu'offre la Loi n° 2013/04 du 18 avril 2013. Ces incitations, qui peuvent être

accordées aux investisseurs marocains, sont de quatre types. Il existe, tout d'abord, des incitations communes qui concernent les exonérations pendant 5 ans ou les réductions pendant 10 ans des droits d'enregistrement, des droits de mutation, de la TVA et droits et taxes de douane. Il existe également des incitations spécifiques relatives, notamment, à l'exonération de la TVA sur les crédits, à l'exonération de la taxe foncière, à l'enlèvement direct des équipements importés, à l'admission temporaire spéciale ou encore à l'exonération des droits de sortie pour les entreprises exportatrices. De même, la Loi prévoit des incitations administratives en vue de faciliter l'obtention des visas spécifiques, des titres de séjour et permis de travail, des actes fonciers, ainsi que des certificats de conformité environnementale. Enfin, le dernier volet concerne les incitations financières relatives au libre transfert des dividendes, à la possibilité d'ouverture des comptes en monnaie locale au Cameroun ou à l'étranger, au libre encaissement des fonds acquis ou empruntés à l'étranger ainsi qu'au libre encaissement à l'étranger des recettes liées aux opérations, dividendes et produits des capitaux investis. \*

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

## Le Groupe OCP lance une nouvelle usine d'engrais en Ethiopie

**E**n novembre 2016, le Groupe OCP et le Ministère de l'Industrie Publique de l'Ethiopie, ont conclu un partenariat stratégique pour la construction d'une usine d'engrais en Ethiopie, dont la première phase représente un investissement de 2,4 milliards de dollars. L'usine pro-

duira des engrais à base de potasse et de gaz éthiopiens et d'acide phosphorique marocain. A l'horizon 2022, la production annuelle d'engrais devrait atteindre 2,5 millions de tonnes. Ce projet permettra ainsi à l'Ethiopie d'être autosuffisante en engrais mais aussi d'exporter sa production. \*



Présentation de la maquette du projet à Sa Majesté le Roi Mohammed VI

## Nigeria-Maroc : un projet gazier pharaonique



Sa Majesté le Roi Mohammed VI et le Président nigérian, Muhammadu Buhari, lors de la cérémonie de lancement du projet du gazoduc.

**A L'OCCASION DE LA DERNIÈRE TOURNÉE ROYALE EN AFRIQUE**, le Maroc et le Nigéria ont conclu, le 3 décembre 2016 à Abuja, un accord historique en vue de réaliser le plus grand projet gazier en Afrique. Ce projet vise à prolonger sur 5000 km, jusqu'à l'Europe, l'actuel gazoduc reliant le Nigeria au Ghana (West African Gas Pipeline). Le projet sera cofinancé par le fonds souverain nigérian, Nigeria Sovereign Investment Authority (NSIA) et le fonds stratégique d'investissement marocain, Ithmar Capital.

## Le Maroc accélère son processus d'entrée sur le marché carbone

**D**ans le cadre du projet PMR pour la préparation du Maroc au marché carbone, le Ministère délégué auprès du Ministre de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, va prochainement lancer une étude en vue de l'élaboration d'un cadre réglementaire pour la mise en place de mesures d'atténuation des Gaz à Effet de Serre (GES). Les secteurs ciblés sont les phosphates, le ciment et l'électricité.

Pour rappel, le Royaume s'est engagé à réduire de 42 % ses émissions de GES à l'horizon 2030. \*



© Fotolia

## Association Zero Zbel : la sensibilisation avant tout



**3 questions à Soukaina Aziz El Idrissi,**  
Secrétaire Générale de  
l'association Zero Zbel

### Présentez-nous l'association Zero Zbel.

Née au premier semestre 2016 de la convergence de plusieurs initiatives, l'association Zero Zbel a pour objectif de promouvoir l'émergence d'un esprit d'engagement citoyen des jeunes Marocains en faveur de l'environnement. Nous organisons des ateliers de sensibilisation sur la protection de l'environnement et avons réalisé plusieurs vidéos dans cette optique.

En marge de la COP22, nous avons notamment organisé le Climate Open Zone, un éco-festival gratuit et ouvert à tous, pensé pour être un espace de sensibilisation et d'échange autour du changement climatique et du rôle des citoyens dans la protection de l'environnement. L'objectif était de donner la parole aux jeunes qui sont acteurs du changement, tout en leur proposant un programme diversifié : ateliers, conférences/débats, projections, concerts, etc.

### Quel est votre regard sur l'interdiction des sachets plastiques en vigueur depuis quelques mois ?

C'est évidemment une excellente initiative : le Maroc était l'un des pays qui consommaient le plus de sacs plastiques au monde. Je regrette, toutefois, qu'il n'y ait pas eu davantage de sensibi-



© DR

lisation avant l'entrée en vigueur de la Loi. Par exemple, on n'a pas expliqué pourquoi il ne faut plus utiliser les sacs plastiques ni quels sont leurs dommages sur l'environnement. Selon moi, les effets de la Loi ne seront pas tout de suite visibles. En effet, certains commerçants ont stocké les sacs plastiques en prévision de l'interdiction, sans en comprendre la finalité.

### Comment mener des campagnes sensibilisation alors que le tri des déchets est très peu développé au Maroc ?

Même si cela n'est pas toujours facile, il est possible de sensibiliser le public. Chacun peut agir à son niveau, tout d'abord en réduisant les déchets en amont, grâce à des petits gestes très simples. Par exemple, acheter en vrac et limiter les emballages au maximum, ne pas acheter de boissons en bouteille, de légumes préemballés, etc. Il existe un système de tri au Maroc, mais qui est majoritairement informel. Chez soi, on peut faire le tri de ses poubelles (en séparant le plastique, le verre, le papier, etc.) pour faciliter le travail aux chiffonniers et éviter que ces déchets ne se retrouvent sur la voie publique. \*

# SOGEFACTORING CONCENTREZ-VOUS SUR VOTRE ACTIVITÉ, ON SE CHARGE DU RESTE !



FACTUREZ VOTRE CLIENT

DÉPOSEZ VOTRE DOSSIER

FINANCEZ VOTRE TRÉSORERIE

SOGEF@CTORING : 1<sup>ER</sup> OUTIL D'AFFACTURAGE EN LIGNE AU MAROC, POUR GÉRER  
ET SUIVRE GRATUITEMENT VOS ENCAISSEMENTS À DISTANCE.

[www.sogefactoring.sgmaroc.com](http://www.sogefactoring.sgmaroc.com)



الشركة العامة  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

يدنا  
في يدك



# Planète Entreprise

MANAGEMENT • OPTIMISATION • PERFORMANCE

2<sup>ème</sup> Edition

## Le Rendez-vous des Dirigeants

10 - 11 mai 2017  
Hyatt Regency Casablanca



Un évènement,  
4 Business Forums spécialisés



Le Business Forum du Développement Commercial,  
du Marketing et de la Communication



Le Business Forum des Solutions  
en Ressources Humaines



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



Business Forum des Services Financiers



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

[www.planeteentreprise.com](http://www.planeteentreprise.com)

# ZOOM

- p. 30** État des lieux : crise de la demande ?
- p. 32** Comment les promoteurs font-ils face à la nouvelle donne ?
- p. 33** 3 questions à Youssef Benmansour, Rea Partners
- p. 34** Interview de Karim Tazi, Directeur Général Advisory & Brokerage de A. Lazrak Immobilier
- p. 36** Courtier en prêts immobiliers : quelle valeur ajoutée pour les acquéreurs ?
- p. 38** Interview de Saâd Chraïbi, Directeur Commercial de CAFPI

## Immobilier au Maroc Le début d'une nouvelle ère ?

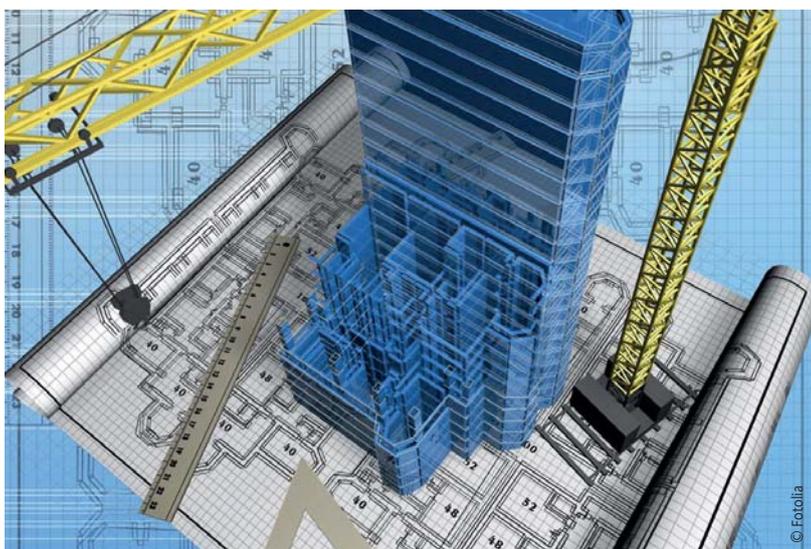


Si, dans les sphères économiques et financières, le secteur de l'immobilier au Maroc a mauvaise presse et ne suscite plus vraiment l'engouement des investisseurs, il n'en reste pas moins que le marché passe par une période des plus salvatrices. Nouvelles règles du jeu, nouveaux codes et nouveaux mécanismes. Seuls ceux qui s'adapteront pourront assurer leur pérennité.

Dossier réalisé par Soumayya Douieb et coordonné par Nadia Kabbaj

# État des lieux : crise de la demande ?

Crise, baisse des prix, régression, descente aux enfers... les idées reçues sur l'état actuel du marché de l'immobilier fusent ! Toutefois, une chose est sûre : qu'il s'agisse de résidentiel ou d'immobilier de bureaux, le ralentissement du marché est certain et la bulle des prix a éclaté. En cause, une offre abondante qu'il faut ajouter aux nouveaux plans d'aménagement qui ont permis de libérer du foncier.



« Il est important de garder à l'esprit qu'il n'y a pas de crise de la demande, mais du pouvoir d'achat ! D'une part parce que la conjoncture n'est pas des plus florissantes et, d'autre part, parce qu'il subsiste toujours une inadéquation entre l'offre et la demande. L'écart s'est certes resserré, car les prix se sont ajustés, mais l'offre reste toujours aussi abondante », soutient Karim Tazi, Directeur Général Advisory & Brokerage de A.Lazrak Immobilier. Avant d'ajouter : « En matière de mise en chantier, et étant donné l'abondance de l'offre, on observe un certain attentisme, en conséquence de quoi, les nouvelles prises de position sont rares. ».

### L'intermédiaire, le joker du marché

En effet, les mises en chantiers ont marqué une régression de 9,1 % par rapport au premier semestre 2015, soit 81 450 unités au premier semestre 2016, contre une baisse de 15 % constatée en 2012, de 24 % en 2013 et de 8 % en 2014. En théorie, la baisse s'atténue, seulement, il est à noter que le marché avait déjà enregistré une chute de 22 % sur les 6 premiers mois de cette dernière année précédée d'une autre baisse de 13 % sur la première moitié de 2014. Du fait de cette régression continue, le volume des mises en chantier actuel ne représente même pas les deux tiers de ce qui était initié il y a 4 ans. De plus, ces volumes ne portent pas uniquement sur du logement puisqu'ils comprennent aussi les mises en chantier de lots. Si l'on se limite à l'habitat, la baisse au premier semestre tourne autour de 10 % après une régression de 15 % l'année d'avant, à environ 75 000 unités. Toutefois, la demande reste forte dans le moyen standing et les promoteurs investissent de plus en plus le segment. Le cœur de ce marché couvre désormais des prestations de qualité, adaptées aux exigences de la classe moyenne, et dont les prix se situent, par exemple, entre 8 500 et 12 500 dirhams le m<sup>2</sup> à Casablanca.

**Q**uand l'immobilier va, tout va ! Le dicton est certes connu et reconnu, seulement la conjoncture de ce marché est tant en nuances qu'il est difficile aujourd'hui d'établir un constat clair et uniforme. Certains chiffres et faits valent

**Les mises en chantier ont marqué une régression de 9,1 % par rapport au premier semestre 2015.**

pour l'ensemble du Royaume, même si, là encore, il y a des distinctions à faire sur certains segments.

Premier constat qui fait l'unanimité : il semble difficile pour les promoteurs immobiliers de garder le moral : un coup de massue fiscal les guette à travers la taxe sur les terrains non bâtis (les droits d'enregistrement sur les terrains passeront à 6 % au lieu de 4 %) et des redressements à foison sont adressés aux professionnels qui ne sont pas parvenus à réaliser les conventions signées avec l'État dans le cadre du logement social. Mais tout n'est pas si morose.

Le segment intermédiaire enregistre également de belles performances. « Ce sont des produits qui offrent généralement des surfaces entre 50 et 70 mètres carrés et dont le prix varie entre 400 000 et 500 000 dirhams. C'est un vrai besoin de marché, car, auparavant, il n'y avait le choix qu'entre du 250 000 dirhams et du 900 000 dirhams pour cette tranche d'acquéreur », analyse un promoteur immobilier de la place. Depuis que les promoteurs bénéficient d'avantages fiscaux, ce segment est mieux servi et bénéficie d'un engouement naturel, et ce, sur le plan national : Akwa opère sur Agadir, Chaâbi sur Beni Mellal et Essaouira, Dar Es Saâda sur Mdiq, etc.

« Aussi, l'intermédiaire et le social ont bénéficié d'une extension de la VEFA ce qui permet désormais aux futurs acquéreurs de payer par tranches et, par la même occasion, de maintenir, voire renforcer, la demande sur ces segments-là », poursuit la même source.

#### **La demande en logement social apurée**

C'est au niveau de l'immobilier haut de gamme que l'on constate, en revanche, un ralentissement avec une relative normalisation des prix. Celle-ci s'est naturellement répercutée sur les autres segments. « À mon sens, une des raisons de ce ralentissement, c'est la multiplication des projets haut standing en périphérie urbaine. De ce fait, on observe un phénomène nouveau, mais qui prend de l'ampleur, "le passage de l'appartement à la villa". Autrement dit, on renonce à l'hypercentre pour avoir plus grand au même prix et dans un cadre a priori plus agréable : ceux qui ont les moyens d'acheter des appartements entre 3,5 et 5 millions de dirhams s'éloignent. Entre acheter un 120 m<sup>2</sup> à 30 000 dirhams le m<sup>2</sup> et une villa, le choix est vite fait, exception faite des investisseurs qui achètent pour louer », affirme Youssef Benmansour, cofondateur de Rea Partners. Selon ce dernier, cette tendance est appelée à se confirmer dès que les services et infrastructures suivront dans ces zones : plus de commerces, des écoles moins premium et plus accessibles, des routes pour décongestionner le trafic, etc. En somme, la baisse des rythmes de vente dans les quartiers historiques du haut standing à Casablanca (Racine, Gautier, etc.) est due au fait que l'offre doit désormais se partager la demande, non seulement avec les nouveaux projets en périphérie, mais aussi avec l'ancien. « Il existe désormais une réelle concurrence de la deuxième main où l'on constate une baisse des prix conséquente. Dans le quartier "Les Princesses" à Casablanca, le prix du mètre carré est ainsi passé de 18 000 dirhams en moyenne à 15 000 dirhams. Généralement les vendeurs se sont engagés sur une autre acquisition, dès lors que celle-ci est prête, ils ont besoin de cash au moment de la livraison, et sont

### **Un ralentissement des transactions, ainsi qu'une baisse des prix ont été constatés sur le segment de l'immobilier haut de gamme.**

pressés de vendre, ce qui exerce une pression à la baisse sur les prix. Sur le neuf, il n'y a pas de véritable baisse des prix (axe Casa/Rabat), mais les rythmes de vente, eux, baissent de plus en plus », signale le dirigeant de Rea Partner.

De l'avis de plusieurs professionnels, les prix ont clairement baissé plus tôt, au moment où l'administration fiscale a publié son référentiel des prix, il y a deux ans environ. Malgré les nombreuses critiques adressées lors de sa publication, arguant que l'évaluation des prix n'était pas juste et souvent très en deçà de la réalité du marché, ce référentiel est devenu la référence par excellence en matière de prix. La raison : les promoteurs sont redressés sur la différence si le prix de vente est au-dessus du référentiel. Du coup, la plupart ont essayé de s'aligner plus ou moins.

« Aujourd'hui, les prix sont stabilisés et on sent les prémices d'une reprise, notamment au niveau de l'ancien dont les délais d'achat sont plus courts que dans le neuf. Et comme Casablanca donne le la en matière de tendance, l'analyse est donc valable, toutes choses égales par ailleurs, pour les autres grandes villes du Royaume », poursuit le même promoteur. Ceci étant, il est important de souligner que le marché vit sur la livraison des biens, à Casablanca, mais aussi dans les autres grandes villes marocaines. Les titres fonciers sont en train de sortir. Tous les promoteurs sont actuellement concentrés sur la livraison de leurs biens, que ce soit à Casablanca, Marrakech, Agadir, Rabat, etc. Beaucoup de clients qui ont réceptionné leurs biens, renégocient avec les promoteurs, car, au bout de quelques années, les biens se sont détériorés. Il y a souvent un travail de remise à niveau avant la livraison en vue de débloquer la dernière tranche du crédit.

Quant au logement social, c'est une autre logique qui s'opère. « Une bonne partie de la demande qui était latente, mais aussi solvable, a été apurée. Il y a certes toujours de la demande sur le social, mais celle-ci n'est pas solvable. C'est la raison pour laquelle le locatif dans le social aurait un beau potentiel », relève Karim Tazi.

D'ailleurs, cette mesure devait faire partie des fameux catalyseurs pour relancer le marché, notamment l'autorisation de la verticalité dans le logement pour la classe moyenne et la relance du locatif social tel que prévu dans la loi de finances 2015 (un loyer de 2 000 dirhams au lieu de 1 200 dirhams prévu initialement pour les logements sociaux et 1 000 dirhams au lieu de 700 dirhams pour les logements à faible VIT\*). L'année 2017 sera manifestement encore une fois celle du « wait and see » ! \*

\*Valeur Immobilière Totale

# Comment les promoteurs font-ils face à la nouvelle donne ?

Les nouveaux paramètres du marché de l'immobilier ont poussé les promoteurs à revoir leur copie. Entre réorganisation, restructuration, adaptation ou tout simplement attentisme, les stratégies des uns et des autres diffèrent. Eclairages.



**On assiste à une professionnalisation du secteur par crainte de méventes, car certains promoteurs n'arrivent plus à tenir leur business model.**

**L**e secteur de l'immobilier au Maroc a ceci de particulier : le profil des promoteurs immobiliers est très hétérogène. Tous ne sont pas structurés de la même manière, et donc tous n'adoptent pas la même stratégie pour faire face à cette nouvelle donne. Cependant, il est possible de dégager trois grandes familles de promoteurs. Il y a d'abord ce qu'on peut appeler « les promoteurs classiques » qui font de la promotion moyenne, autrement dit qui ne construisent que des immeubles de taille moyenne. « Généralement, ils opèrent en fonds propres uniquement et ont une réserve foncière stratégique qu'ils développent au fur et à mesure du temps. Ce type de promoteurs ne rencontre pas de difficultés. En effet, ils ne subissent pas de pression sur leurs fonds propres et donc pas de pression de la part des banques. Ils ralentissent simplement leur chantier et attendent le redémarrage », analyse un grand promoteur de la place.

### « Promoteurs financiers » : les nouvelles stars du secteur !

Autre catégorie de promoteurs, les mastodontes de l'immobilier qui ont émergé ces dernières années : les Groupes Addoha, Alliances, Palmeraie Développement, etc. Ces derniers sont des industriels de la profession. Au vu de leurs investissements conséquents, avec des enveloppes variant entre 300 millions de dirhams et 1 milliard de dirhams, voire plus, ils ont été obligés de financiariser leurs projets. Leur modèle fonctionne dès lors qu'il y a un bon rythme d'écoulement, puisque leurs montages financiers s'appuient non seulement sur les banques, mais aussi sur les avances des clients. Le ralentissement est, de ce fait, impactant, notamment sur leur trésorerie, car les frais financiers les contraignent à aller rogner sur leur marge.

« Aujourd'hui, nous, aussi bien que nos confrères, adoptons une stratégie commerciale agressive pour parvenir à écouler nos produits convenablement, pour peu que la demande existe pour le segment et la localisation en question. Mais là où il n'y a pas de demande, les ventes tournent à vrai dire au ralenti », admet la même source.

« La plupart de ces grands promoteurs se redimensionnent et se recentrent sur leur cœur de métier. Généralement, ils sont extrêmement "leveragés" et ont dû, en conséquence, se lancer dans la restructuration de dettes, le recalibrage des projets parallèlement à la liquidation des stocks », précise un banquier d'affaires.

Seulement, certains promoteurs n'ont même pas eu l'opportunité d'opérer cet ajustement. Au moment de livrer, les acheteurs, qui avaient versé un acompte, se sont tout bonnement désistés, trouvant une meilleure offre avec de meilleures prestations et à un moindre prix ailleurs. C'est notamment le cas d'un promoteur dans le social à Fès qui n'a eu d'autres choix que de baisser ses prix et de subir les frais financiers qui ont complètement absorbé sa marge.

En revanche, les promoteurs « nouvelle généra-

tion », que l'on appelle « les promoteurs financiers », tirent mieux leurs épingles du jeu selon nombre de professionnels. Il s'agit d'investisseurs à l'instar de Saham Immobilier, Amundi, ou encore Yamed Kapital. Ces promoteurs sont réputés pour bien étudier le marché avant de proposer une offre de logement, souvent bien pensée. Leur stratégie de promotion immobilière est adaptée à la demande

« On assiste à une professionnalisation du secteur par crainte de méventes, car les promoteurs n'arrivent plus à tenir leur business model : l'approche est beaucoup plus financière qu'elle ne l'était auparavant. Mais aussi, parce qu'il y a beaucoup plus d'entrants internationaux tels

que Bouygues, et aussi institutionnels », analyse Youssef Benmansour de Rea Partners. Une financiarisation du marché qui est plutôt bien accueillie par les professionnels du secteur.

« Le marché est en train d'éduquer les promoteurs. Nous sommes à la veille de "l'heure de vérité", car les promoteurs qui le pouvaient ont déjà rééchelonné leurs dettes à plusieurs reprises. Certains ont désormais des réactions de secouristes. Dès lors que les banques fermeront le robinet, le marché va sérieusement se restructurer », conclut le directeur général d'une des plus anciennes banques d'affaires du marché. \*

► Soumayya Douieb



### 3 questions à Youssef Benmansour, Rea Partners

#### Quel état des lieux pouvez-vous nous dresser du marché de l'immobilier à l'heure actuelle ?

De manière générale, le marché de l'immobilier n'est pas au beau fixe. Cependant, la demande est bel et bien là. D'ailleurs, nous recevons chaque mois entre 1 000 et 1 500 demandes à travers nos 10 bureaux de vente pour le résidentiel. Simplement, celle-ci se concentre sur le moyen standing, qui, lui, se porte très bien ! Ce sont généralement des projets qui offrent un bon rapport qualité/prix et les ventes suivent naturellement. Cela étant, il faut toutefois préciser que le moyen standing d'aujourd'hui correspond au haut standing commercialisé il y a dix ans (marbre, parquet dans les chambres, etc.). Ces projets sont situés du côté de Casa Est, à Sidi Maârouf, à Victoria City (nouveau quartier résidentiel dont Garan est aménageur développeur avec différents promoteurs tels que A.Lazrak, Green Valley, etc.) ou encore dans le quartier Almaz avec les résidences Ambar de Saham Immobilier. Il y a aussi ce type d'offre qui se développe à Belvédère et Roches Noires avec des projets tels que celui d'ONAPAR sur Ibnou Tachfine, pour des budgets variant entre un 1 million et 1,5 million de dirhams.

En province, c'est plutôt l'autre moyen standing qui maintient un bon rythme. Il s'agit de ce qu'on appelle communément « l'intermédiaire ». Sur l'axe Casa-Rabat, les ventes sur ce segment tiennent également le cap. Ce sont des logements commercialisés autour de 500 000 dirhams. Seulement, la localisation de ces projets est souvent à proximité des anciennes poches de programmes sociaux, à l'instar des quartiers Bernoussi et Errahma. Les terrains mitoyens ayant pris de la valeur, les promoteurs ont investi dans du standing supérieur. Résultat des courses, une cannibalisation entre ce moyen standing et le social et un rythme de vente qui n'est pas ce qu'il aurait pu être si ces programmes avaient bénéficié d'une bonne localisation.

#### C'est donc le haut standing qui connaît des difficultés ?

Auparavant, à la livraison d'un projet, la totalité des unités était déjà vendue. Aujourd'hui, il reste à commercialiser entre 20 % et 30 % du projet, et c'est ce qui peut amener, à terme, à la baisse des prix. Ceci dit, à Bouskoura ou Dar Bouazza, les ventes se maintiennent même si ce ne sont pas les mêmes taux de commercialisation qu'au démarrage.

Dans les autres grandes villes comme Fès ou Meknès, le haut standing, qui correspond plutôt au moyen standing sur Casablanca et Rabat, n'enregistre qu'une assez faible demande. L'offre de la maison marocaine classique y a toujours le vent en poupe, d'autant plus que les lots de terrains économiques restent très compétitifs. Que ce soit à Marrakech, Essaouira Tanger ou Tétouan, il y a clairement une baisse des prix sur certains quartiers.

#### Le logement social est-il lui aussi affecté par la baisse du rythme des ventes ?

À Casablanca, le segment est quasiment saturé. Car, si durant les années fastes, on commercialisait jusqu'à 500 à 600 appartements par mois sur un bon projet à Errahma par exemple, aujourd'hui ces chiffres sont divisés par dix. Avant, il y avait un marché, aujourd'hui « on touche sa profondeur ». Auparavant, nous vendions à une demande latente, autrement dit à une demande qui ne trouvait pas chaussure à son pied. Aujourd'hui, nous vendons peu à la demande latente, mais beaucoup plus à la demande réelle : une demande qui correspond à la création de nouveaux ménages, de nouveaux emplois, à la migration, etc. C'est de la demande naturelle qui est, de facto, beaucoup plus faible.

Et puis, il ne faut pas sous-estimer la crise de confiance des MRE qui ont été malmenés dans différents projets, ce qui se ressent aujourd'hui dans les SMAP Immo\*\*, surtout dans le logement social balnéaire.

Quant à Fès, le logement social n'y fait carrément plus recette, car l'offre est abondante en sus de la problématique du pouvoir d'achat. Les prix sont même en deçà des 250 000 dirhams, ils se situent généralement entre 220 000 et 230 000 dirhams !

Enfin, à Marrakech, lorsque les programmes économiques se situent à proximité de la ville, ils enregistrent un bon rythme de commercialisation. Ailleurs, mettons que la situation n'est pas tout à fait évidente ! \*

\*\* Salons de l'immobilier marocain organisés à l'étranger

### « Les promoteurs qui tiennent le cap sont ceux qui ont une lecture flexible de leur investissement. »



**Interview de Karim Tazi,  
Directeur Général Advisory & Brokerage  
de A. Lazrak Immobilier**

**Conjoncture :** Quels sont aujourd'hui les promoteurs qui s'en sortent le mieux face à la nouvelle configuration du marché ?

**Karim Tazi :** On ne peut pas dire que tel ou tel promoteur s'en sort mieux. Aujourd'hui, ceux qui tiennent le cap sont ceux qui sont adaptables au marché et qui ont une lecture flexible de leur investissement. C'est donc d'abord une question de gouvernance et de personne. Aujourd'hui, la demande est là, il faut savoir la capter : avoir le courage de rogner sur sa marge quand il faut, de baisser le prix quand il faut, d'aller améliorer le produit quand il le faut ! Tout dépend de comment chaque promoteur aborde la conjoncture concurrentielle.

Clairement, les nouveaux entrants, à savoir les promoteurs financiers, ont des approches plus pragmatiques dans le sens où ils vont lancer leurs projets dans des zones très bien étudiées, en ciblant les bons emplacements et en évitant des localisations exotiques. Ils acquièrent le foncier et commercialisent leurs produits à des prix raisonnables. Par ailleurs, ces investisseurs ont conclu des partenariats avec des professionnels de l'immobilier pour mener à bien leurs projets. Ce sont des modèles qui rencontrent un vif succès, car ils sont basés sur des logiques de TRI (Taux de Rentabilité Interne). Ces promoteurs ne sont pas gourmands sur les niveaux de rentabilité, car ce sont des investisseurs financiers qui doivent rentabiliser leur investissement. Et cette financiarisation de l'immobilier est intéressante parce qu'elle permet de ramener un sang neuf.

**Quelle posture adoptent, pour leur part, les banques ?**

Les banques sont généralement frileuses vis-à-vis des promoteurs. Elles suivent le taux de réservation des projets et sont plus regardantes quant au déblocage des fonds. En revanche, elles soutiennent les acquéreurs potentiels.

**Aujourd'hui, le comportement des acquéreurs a-t-il réellement changé ?**

Oui ! Désormais, c'est la demande qui fait la loi, alors qu'il y a quelques années, c'était l'offre qui faisait la loi. Les acquéreurs ont repris la main sur le marché. Aujourd'hui, ils mettent en concurrence les projets et prennent le temps de décider.

Il est clair que cette nouvelle configuration du marché a impacté l'état d'esprit des acheteurs qui sont désormais beaucoup plus exigeants. Il est aujourd'hui évident que le rapport de force est en leur faveur. Ils sont demandeurs de qualité, ils sont plus regardants sur le respect des délais et n'hésitent plus à négocier les prix ou, du moins, à discuter les modalités de paiement et de livraison. Aujourd'hui plus qu'hier, l'élément prix reste déterminant surtout lorsqu'on se situe dans la fourchette des 3 à 4 millions de dirhams, car l'arbitrage se fait entre l'appartement en ville et la villa excentrée qui offre un cadre de vie de qualité et s'inscrit dans un concept de vie.

**Pensez-vous que les prix vont continuer à baisser ?**

Les prix sont arrivés à des niveaux raisonnables. Désormais, on va assister à une généralisation de ces prix, car il y a encore des disparités par quartier vu que certains promoteurs n'ont pas eu le courage de baisser les leurs, même s'il faut admettre qu'il y a des valeurs intrinsèques en deçà desquelles il est difficile d'aller.

En somme, les prix ne peuvent pas pour l'instant baisser davantage, car le coût du terrain acheté en centre-ville ainsi que celui de la construction ne sont pas compressibles. C'est la raison pour laquelle, sur la première main, nous sommes à des prix qui vont se maintenir le temps de déstocker, car lorsque vous achetez un appartement haut standing à 15 000 voire 16 000 dirhams le mètre carré à Casablanca, c'est en phase avec le pouvoir d'achat en centre-ville. Idem pour un logement pour la classe moyenne à 10 000 ou 12 000 dirhams.

En revanche, il est vrai que dans la seconde main, les prix sont négociés au cas par cas, chacun ayant une raison spécifique pour vendre. C'est ce qui explique que la marge de négociation y soit plus importante.

## On dit tout de même que les promoteurs réalisent des marges autour de 30 %, et qu'ils ont encore une certaine marge de manœuvre.

C'est fini, c'est un mythe ! Aujourd'hui les marges se sont véritablement érodées. À l'heure actuelle, la marge des promoteurs est autour des 15 % voire 20 %. D'où leur frilosité à investir, car avec 15 % vous avez vraiment intérêt à bien piloter votre projet. La moindre erreur peut vous être fatale. Les 30 % ou 40 % dont on parlait pendant le consomme le plus de marge c'est le foncier qui reste cher, car les propriétaires fonciers n'ont pas encore accusé la baisse. Mais je pense que, là aussi, le marché va se réguler. Les promoteurs sont de plus en plus rationnels et s'ils ne peuvent pas dégager de marge, ils n'achèteront pas.

## Comment pensez-vous que le marché de l'immobilier va évoluer en 2017 ?

L'environnement réglementaire et fiscal étant encore incertain à ce jour, il n'y a clairement pas de visibilité ! Ce stand-by pose une problématique d'activité des entreprises de services et des promoteurs, mais ce n'est pas si exceptionnel, car nous avons déjà vécu ça en 2011. Dans une phase de ralentissement, il y a des attitudes à adopter. En tous cas, les entreprises qui durent dans le temps savent à quel moment elles doivent être exposées et à quel autre elles doivent être en accord avec le cycle. On ne peut parler de crise, car une entreprise ne peut pas tout le temps être en croissance, elle doit aussi savoir s'adapter à son environnement, être cohérente avec le cycle.

Toutefois, cette situation reste salubre, car elle va permettre de réguler le marché.

Les promoteurs doivent apprendre à gérer cette phase. La fin d'un cycle présage le début d'un nouveau cycle. De ce fait nous ne pouvons pas parler de fatalité, car cet état du marché s'inscrit dans un cycle qui est tout à fait naturel. Pour ma part, je reste très confiant dans le marché de l'immobilier au Maroc, car il y a une réelle demande, du moins sur la partie résidentielle.



**« Les promoteurs financiers, ont des approches plus pragmatiques dans le sens où acquièrent le foncier et commercialisent leurs produits à des prix raisonnables. »**

Maintenant, il y a une suroffre et un ralentissement de la production le temps que le stock s'écoule. Simplement ensuite, la demande existera toujours et ce sera aux opérateurs d'offrir des produits en phase avec le marché, notamment en matière de prix. Après, la sélection parmi les opérateurs se fera au niveau de l'expertise dans l'acquisition de foncier, dans le choix de l'emplacement et dans la production de qualité. \*

► Propos recueillis par Soumayya Douieb



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



## 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** »



# Courtier en prêts immobiliers : quelle valeur ajoutée pour les acquéreurs ?

Généralement, tout emprunteur est à la recherche du prêt le moins lourd possible. Trouver rapidement un financement aux meilleures conditions pour leur client, c'est justement la mission des courtiers en crédit.



**Le métier de courtier en crédits immobiliers a fait son apparition au Maroc. Sa mission ? Négocier les meilleurs taux de crédits pour l'acquéreur, mais aussi les modalités de remboursement.**

**V**ous avez dit courtier en crédits immobiliers ? Sa mission : trouver le meilleur emprunt pour ses clients. Il s'agit, bien entendu, de négocier un bon taux d'intérêt auprès d'une banque, mais aussi de calibrer la durée, la mensualité et l'assurance. Le courtier ne représente pas les banques, il est mandaté par le client et travaille dans son intérêt, avec un devoir de conseil. Plus précisément, le courtier en prêt immobilier (courtier en opérations de banque et services de paiement) se voit confier par son client (le mandant) la recherche d'une solution de financement dont les modalités principales sont définies au travers d'un mandat de recherche de capitaux. Le courtier est donc mandataire de son client et à ce titre il le représente pour négocier la meilleure offre de crédit auprès des établissements bancaires. Pour son travail, le courtier en crédit perçoit une rémunération de son client, et aussi dans certaines conditions de la banque, qui assurera le financement sans que cela n'entraîne un coût supplémentaire pour le client.

Dans le cadre du mandat de recherche de capitaux, le courtier doit présenter au client sa fonction, les banques avec lesquelles il travaille et définir le projet du client ainsi qu'effectuer un bilan entre ses ressources et ses charges.

### « Un ami qui vous veut du bien » !

En France, en 2015, près de 40 % des prêts immobiliers ont été souscrits par l'intermédiaire d'un courtier. Au Maroc, le premier courtier en crédits immobiliers s'est implanté en 2008. Il s'agit de CAFPI, une enseigne internationale principalement développée en France. Aujourd'hui CAFPI, c'est plus de 1,5 milliard de dirhams de financement sur les cinq dernières années et 5 agences à travers le Maroc (Casablanca, Marrakech, Tanger, Rabat, Kénitra, Agadir).

De manière globale, le marché accueille favorablement les courtiers, car ils ont contribué à vulgariser la compréhension des taux et des offres bancaires, ainsi qu'à réduire les délais de traitement des dossiers qui sont passés de deux à trois mois à une moyenne d'un mois. « Ils ont également permis une meilleure négociation des conditions de prêt en faveur de l'acheteur : taux, quotité de financement, ingénierie, rachat de crédit. Aujourd'hui, plusieurs courtiers immobiliers existent sur le marché. La différence se jouera, à mon sens, sur la qualité de service et sur la démarche d'accompagnement proposée en elle-même », affirme un professionnel du secteur. Depuis 2008, le phénomène a pris de l'ampleur et de nombreux courtiers locaux ont fait leur apparition. D'autres enseignes ont investi le marché : Meilleurtaux.ma, SOS Crédit Immo et El Wassata Immo. C'est dire combien la niche de la négociation des taux de crédits immobiliers est juteuse, et la marge de négociation auprès des banques, importante ! \*

► Soumayya Douieb

## Immobilier de bureau : zoom sur la capitale économique



« Après une période de production intensive ces 10 dernières années, le marché de bureaux exclusifs a cumulé en 2015 plus de 1,6 million de m<sup>2</sup> contre 1,2 million estimé en 2011, signifiant donc une augmentation de 400 000 m<sup>2</sup>, soit l'équivalent de 100 000 m<sup>2</sup> de production annuelle. Cette nouvelle offre provient, pour près de 25 %, de la livraison des bureaux de la Marina et de Anfa Place sur la corniche de Casablanca, qui, à eux seuls, ont cumulé l'équivalent de 100 000 m<sup>2</sup>. Pour le reste des espaces, il s'agit d'immeubles medium size, compris entre 2 000 et 4 000 m<sup>2</sup> dans l'ensemble des quartiers de bureaux à Casablanca », relève le Snapshot bureaux à Casablanca de A.Lazrak Immobilier datant de février 2016. En 2016, le stock est passé à 1,73 millions de m<sup>2</sup>, s'inscrivant ainsi dans la moyenne annuelle de la dernière décennie d'après le département de Strategic Advisory de CBRE.

Une partie importante des immeubles construits ont été destinés à la vente alors que les opérateurs souhaitant s'installer à Casablanca affichent un intérêt croissant pour le locatif.

Les transactions en ventes enregistrées concernent les petites surfaces de moins de 200 m<sup>2</sup> au profit de TPE/PME marocaines et des métiers libéraux, mais n'ont que faiblement concerné les multinationales qui privilégient la location. En effet, une partie importante de la demande s'oriente vers les petites surfaces (80 à 100 m<sup>2</sup>), mais ce n'est pas ce que recherchent les investisseurs aujourd'hui, car notre économie est faite de petites structures et de professions libérales, ce qui implique un risque d'impayé important. Autrement dit, l'offre est là, mais elle n'est pas adaptée à la demande, du coup, la location de surface entre 200 et 300 m<sup>2</sup> avec des surfaces modulables aux standards internationaux prend beaucoup de temps, de 12 à 18 mois en moyenne.

« En d'autres termes, les mécanismes de décision sont trop lents. Il y a de la demande, mais vous placez plus

lentement. Il faut aller chercher les clients et les inviter à déménager », déplore Karim Tazi.

« L'illustration parfaite de cette situation est la Marina de Casablanca dont les plateaux sont à la location depuis quelques années et qui sont loin d'être remplis. Idem pour les bureaux d'Anfa Place où il reste 3 000 m<sup>2</sup> sur 15 000 m<sup>2</sup> soit un taux d'occupation de 80 % (depuis 2010). Aujourd'hui, on peut dire qu'il y a eu certaines erreurs dans la partie prévision sur la partie qualitative de la demande bureau », renchérit Youssef Benmansour.

Par ailleurs, il y a aujourd'hui beaucoup d'attentisme, car à moyen terme il va y avoir une libération importante de mètres carré bureau, notamment avec le lancement de Casa Finance City (CFC). Selon CBRE, le seul centre Casa-Anfa représentera 60 % de l'offre future estimée à 580 000 m<sup>2</sup> à l'horizon 2021.

Enfin, l'analyse du profil de cette demande révèle que près de 70 % représente une demande de « déplacement » provenant de déménagements créant, par la même occasion, une vacance sur les espaces libérés. Aussi, l'absorption nette du marché sur 2015 avoisinerait les 30 000 m<sup>2</sup> (demande placée moins les espaces libérés non reloués) et pourrait donc être qualifiée de faible selon le snapshot de A. Lazrak Immobilier.

Ce même rapport avance que, concernant les nouveaux entrants, on comptera donc parmi eux les représentations de la centaine d'entreprises bénéficiant du statut « Casablanca Finance City », des sociétés installant leur hub Afrique à Casablanca et des sociétés de l'économie participative et numérique de type « Uber ».

Effet visible de l'émergence de ces nouveaux business models, une demande naissante pour des espaces bureaux innovants adaptés aux très petites entreprises et start-ups. Cette demande privilégie des espaces flexibles et des contrats de courte durée. Les solutions de type co-working et virtual offices connaissent un engouement croissant.

### « Nous sommes “grossistes” en crédit. »

Interview de Saâd Chraïbi,  
Directeur Commercial de CAFPI



**Conjoncture :** Quelle appréciation faites-vous des offres bancaires nouvellement conçues pour encourager les acquéreurs potentiels ?

**Saâd Chraïbi :** Si vous parlez des produits alternatifs, il est encore trop tôt pour se prononcer. En revanche, des efforts sont faits par les banques pour s'adapter au marché, à l'instar des produits de crédit immobilier pour les artisans.

Des techniques dans le haut de gamme permettent aujourd'hui de proposer des mix de taux (variable et fixe) ayant pour but de proposer au client un produit compétitif en termes de coût. Certains produits ou techniques restent privilégiés par nos clients tels que le crédit relais qui permet de conserver son bien immobilier (où généralement on habite) et de ne le mettre en vente que lorsque l'on emménage dans sa nouvelle maison. Un produit très apprécié par nos jeunes clients.

**En quoi consiste le métier de courtier immobilier ? Quelle est sa valeur ajoutée par rapport aux offres bancaires aujourd'hui très concurrentielles ?**

Nous sommes heureux de constater que CAFPI au Maroc, comme en France, a créé un nouveau secteur d'activité. Après 9 années en tant que seul opérateur du courtage en crédit immobilier, nous avons donné envie à d'autres opérateurs de s'y installer.

Chez CAFPI, notre conception du métier hérité du groupe est spécifique. Il s'agit d'un service financier proposé aux particuliers permettant d'accompagner le client dès le montage du dossier de crédit et jusqu'au déblocage des fonds.

Nous sommes « grossistes » en crédit. Il est évident que plus notre volume de production (grâce à nos clients) augmente, plus nous sommes forts dans nos négociations face à nos partenaires bancaires. Cette capacité est exclusivement mise au service des dossiers de nos clients et de leurs besoins.

Ensuite, nous essayons d'être « l'avocat » du client auprès de nos partenaires bancaires vu que le projet d'acquisition est un projet de vie. Pour la banque, CAFPI est un distributeur de produits de crédit immobilier. Nos partenaires utilisent CAFPI comme un levier de conquête au service de leurs stratégies commerciales.

**Concrètement, comment un acquéreur doit-il procéder pour bénéficier de vos services ?**

CAFPI dispose d'un réseau d'agences, nous sommes aujourd'hui présents à Casablanca, Rabat, Kenitra, Marrakech, Agadir et, depuis peu, à El Jadida.

Notre plate-forme CAFPI permet aux clients de faire également les demandes de prêt et de prise en charge directement en ligne. Ceci dit, nous sommes heureux de constater que c'est à travers la recommandation de nos clients et partenaires que nous recevons le plus de demandes.

Les équipes expertes de CAFPI assurent le conseil, le montage et la sélection du partenaire bancaire approprié.

Des équipes administratives accompagnent le client, une fois l'accord de prêt obtenu, dans l'ensemble des démarches administratives jusqu'à la signature définitive chez le notaire.

**Aujourd'hui les acquéreurs potentiels ont-ils véritablement le réflexe « courtier en prêt immobilier » ? Comment a évolué votre activité depuis le démarrage ?**

Les acquéreurs ont déjà le réflexe de mieux préparer le financement de leur projet. La recherche du financement au taux le plus bas et la comparaison des offres sont donc de plus en plus répandues chez les clients. Par ailleurs, lorsque les acquéreurs réalisent la lourdeur et la difficulté des procédures pour l'obtention et la mise en place d'un crédit immobilier dans leur acquisition ou le temps que cela demande, les clients comprennent mieux l'intérêt de passer par un courtier en crédits immobiliers.

**Quelles sont vos relations aujourd'hui avec vos différents partenaires (promoteurs, banques, acquéreurs, etc.) ?**

Nous construisons ces relations depuis 10 ans maintenant. Nous fondons notre approche sur l'efficacité opérationnelle sur le terrain, ce que les promoteurs et nos partenaires, en général, apprécient.

Nous essayons de démontrer que CAFPI est un atout pour l'acquéreur que nos partenaires devraient promouvoir auprès de leurs clients : ce service additionnel leur apportant de la valeur ajoutée et de la compétitivité, c'est un atout pour la vente.

Pour nos partenaires bancaires, les relations sont saines et constructives. La qualité et le risque des clients se mesurent, pour la banque, sur la durée du prêt. Il a donc fallu attendre de constater que les clients CAFPI sont stables et que le risque est maîtrisé. Passé cette phase, nous pouvons dire que nos partenaires sont satisfaits.

Pour nos clients nous sommes très attentifs aux réseaux sociaux pour analyser leur retour d'expérience et les signaux sont très positifs.

Nous maintenons également notre adhésion à l'APIC (Association Professionnelle des Intermédiaires en Crédits en France) dont nous sommes membres depuis juillet 2010 pour nous

tenir aux engagements de qualité et de sérieux que cela demande.

Au-delà du taux, CAFPI construit une relation durable avec ses clients, basée sur un service de qualité.

### Quel bilan faites-vous de l'année 2016 ?

Nous avons vécu cette année une phase de stagnation du marché que ce soit en termes de ventes, de délais de réalisation des transactions et de prix.

Néanmoins, il y a eu une légère hausse des transactions par rapport à la même période de l'année dernière.

Tous segments confondus, le marché a été marqué par cette légère hausse bien que, dans une moindre mesure, pour le secteur du haut de gamme, où les besoins de résidence principale et résidence secondaire se confondent.

Les promoteurs immobiliers ont poursuivi leur politique d'écoulement de stocks et les mises en chantier se sont maintenues à un niveau relativement bas.

Concernant les villes principales, nous avons constaté qu'Agadir et Rabat se sont plutôt stabilisées après avoir soutenu le marché ces deux dernières années.

### Comment les promoteurs se sont-ils comportés durant l'année passée ?

Cette année, les promoteurs immobiliers ont poursuivi leurs stratégies financières de recapitalisation, restructuration et d'écoulement de stocks. Nous avons également constaté une extension de positionnement vers le moyen standing soutenu par la politique de l'État.

Certains promoteurs immobiliers ont fait le choix de s'insérer dans les grands pôles urbains (nouvelle ville, littoral, CFC, etc.).

En termes d'organisation, les promoteurs immobiliers renforcent les cellules de recouvrement notamment auprès des banques pour les clients ayant souscrit à des prêts immobiliers.

Le promoteur a pour but d'optimiser les délais de déblocage de fonds pour des raisons de trésorerie. Dans ce cadre, les promoteurs immobiliers s'adressent à CAFPI pour externaliser cette fonction de prise en charge de dossiers de crédit immobilier de leurs clients jusqu'à la remise du chèque par la banque. Le promoteur immobilier peut alors se concentrer sur les ventes et les livraisons des biens à la clientèle.

### Quelle lecture faites-vous de ces ajustements stratégiques ?

Cela dénote d'une réelle maturité du marché qui a réussi à se maintenir malgré des années extrêmement difficiles.

Cela est très encourageant, sans oublier les actions des pouvoirs publics (avantages fiscaux, libération de fonciers, investissement en infrastructure, etc.) ainsi que le soutien du marché par la Banque Centrale par une politique de baisse des taux et d'accroissement des liquidités permettant aux banques de continuer à financer les promoteurs et les futurs acquéreurs.

Les taux d'intérêt immobiliers en sont la meilleure preuve ! Ils sont en effet extrêmement bas pour certains profils : par exemple chez CAFPI, nous proposons à certains de nos clients des taux inférieurs à 4,30 %, c'est du jamais vu !



**« CAFPI propose un service financier aux particuliers permettant d'accompagner le client dès le montage du dossier de crédit jusqu'au déblocage des fonds. »**

### Pensez-vous que cet état du marché de l'immobilier soit appelé à durer dans le temps ?

Difficile à dire, les besoins de logements dans nos grandes villes augmentent chaque année. De nouveaux segments de demande apparaissent tel que le moyen standing.

Le financement bancaire se maintient à de bons niveaux dans le cas de l'immobilier. D'autant que nous assistons à des tentatives plus ou moins réussies de soutien au secteur par la banque (tel que l'extension de la VEFA, le crédit au logement social ou encore les crédits dits alternatifs). Il y a également une forte volonté des pouvoirs publics d'accompagner l'évolution du mode d'habitation au Maroc.

Les éléments structurels sont donc plutôt encourageants. Néanmoins la conjoncture est encore difficile et je ne parle même pas des villes à vocation touristique. \*

► Propos recueillis par Soumayya Douieb



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



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



# 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](mailto:conjoncture@cfcim.org)

- **Juridique** Due diligence fiscale : une étape cruciale du processus d'acquisition ou de reprise d'une entreprise

# Due diligence fiscale : une étape cruciale du processus d'acquisition ou de reprise d'une entreprise

L'audit d'acquisition (due diligence) revêt une importance capitale dans le cadre d'un projet d'acquisition ou de reprise d'une entreprise cible. Cet audit doit couvrir plusieurs aspects, notamment financier, juridique et social, mais également fiscal.



**Bannaceur BOUSETTA, Expert-Comptable, membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM**

Le nombre d'entreprises se restructurant par la voie des fusions-acquisitions ou de rachat de nouvelles cibles ne cesse d'augmenter. En 2015, le secteur des fusions et acquisitions a enregistré son record mondial en franchissant le seuil de 5 000 milliards de dollars de transactions<sup>1</sup>. Qu'il s'agisse d'une acquisition, d'une cession ou d'une fusion, une opération de fusion & acquisition est un processus long et complexe qui requiert l'intervention de plusieurs spécialistes aux compétences complémentaires (cabinets-conseil spécialisés en stratégie d'entreprises, cabinets d'audits et d'expertise comptable pour la due diligence financière et fiscale, banques d'affaires pour le volet financier de la transaction et cabinets d'avocats d'affaires pour l'aspect juridique).

Pour l'acquéreur potentiel, parmi les zones de risques susceptibles de comporter des passifs éventuels, la fiscalité figure en pole position. En effet, un contrôle fiscal post-acquisition peut, s'il révèle des redressements significatifs, remettre en cause l'équilibre financier de la transaction. Par conséquent, avant le rachat d'une cible, le repreneur doit connaître l'étendue de ses obligations fiscales et se prémunir contre les risques fiscaux en vérifiant qu'elle s'est correctement acquittée de ses obligations déclaratives. Tout risque avéré est un élément de nature à entraîner une réduction de prix de vente. Cette démarche est le plus souvent complétée par l'insertion dans l'acte de cession d'une clause de garantie de passif couvrant, entre autres, les risques fiscaux identifiés à l'issue de la due diligence fiscale.

Intervenant après la signature du protocole d'accord ou après la lettre d'intention, la due diligence fiscale a pour objectif de dres-

ser un véritable diagnostic fiscal de la cible qui permettra à l'acquéreur de valider la lettre d'intention ou au contraire de revoir la valorisation si des risques significatifs apparaissent à l'issue de l'audit. Autant dire que cette étape est une phase clé dans le processus d'acquisition, tant pour le cédant (la valorisation pouvant être revue à la baisse) que pour l'acquéreur (ce dernier doit pouvoir connaître et évaluer les risques inhérents à la cible avant de donner un engagement ferme).

## « Une due diligence fiscale permet d'identifier les risques fiscaux et les garanties d'actif et de passif à négocier dans le cadre d'une transaction. »

Bien que couvert par la garantie d'actif et de passif, le risque fiscal doit être appréhendé plus largement. La due diligence fiscale de la cible est réalisée généralement sur la période non prescrite, sur la base des documents fournis, et porte principalement sur l'appréciation de la fiscalité de la cible, en référence au dispositif légal et réglementaire en vigueur, notamment en matière d'impôt sur les sociétés, d'impôt sur le revenu, de taxe sur la valeur ajoutée, de taxe professionnelle, de taxe sur les services communaux, etc.

Cette revue fiscale consiste à examiner la régularité des déclarations fiscales établies par la cible et à apprécier la conformité du traitement fiscal des opérations au regard de la réglementation en vigueur. Toutefois, elle n'a pas pour vocation de soulever l'exhaustivité des risques fiscaux encourus tels qu'ils auraient été appréhendés à l'issue

d'un contrôle fiscal plus étendu dans le temps.

L'identification des risques fiscaux éventuels permet ou non :

- la poursuite des négociations ;
- la fixation du prix ;
- la confirmation de l'acquisition de la cible ou le renoncement face à un risque accru ;
- la fixation des modalités détaillées de la transaction.

En termes de planning, il est recommandé de réaliser la due diligence fiscale avant

ou pendant la rédaction du protocole de cession et de la garantie d'actif et de passif afin de minimiser les répercussions possibles sur l'aboutissement de la transaction tout en équilibrant le risque. Ceci permet de sécuriser l'opération en assurant une meilleure précision dans la rédaction des actes juridiques.

La due diligence fiscale est une phase indispensable dans le processus d'acquisition qui permet à l'acquéreur potentiel d'affiner les bases pour valoriser la cible et d'obtenir les éléments nécessaires pour la négociation du prix. Se faire accompagner par des spécialistes (expert-comptable, avocat d'affaires, etc.) dans ce processus permet de sécuriser l'opération, car mieux vaut prévenir que guérir. \*

Jean-Michel Gradt, Les Echos, « M&A : le cap des 5.000 milliards de dollars franchi en 2015 » [archive], sur [www.lesechos.fr](http://www.lesechos.fr), 29 décembre 2015

# Le Coin des Adhérents

## Les nouveaux adhérents

### Adhérents Commerce

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
Ahmed CHAHID	Promotion immobilière	CASABLANCA	06 62 12 08 29	
ALIA PECHE	Pêche hauturière	AGADIR	05 28 84 42 57 / 58	05 28 82 41 27
COULEMETAL	Import-export	CASABLANCA	06 61 31 99 91	05 23 29 38 82
EQUIPEMENTS DE MANUTENTION MODERNE	Vente et location de chariots élévateurs, engins de levage, nacelles, grues et toutes pièces de rechange	CASABLANCA	05 22 38 16 41	05 22 40 98 87
GIPTA	Commercialisation de matériel informatique - Sécurité électronique - Formation	CASABLANCA	05 22 53 27 28	
H2 DESIGN	Commercialisation de cuisines, dressings et meubles - Aménagement d'intérieur	CASABLANCA	05 22 99 06 25	05 22 99 06 31
HARVEST GREEN	Agriculture - Agribusiness - Exploitation agricole - Produits du terroir - Exportation huile d'olive et d'argan - Elevage	CASABLANCA	06 60 40 04 60	
LAHBIB OUED HASSAR	Négoce	CASABLANCA	06 91 57 30 87	
OUTLET GIFT	Décoration de la maison - Import-export - Chocolaterie	CASABLANCA	06 61 40 31 38	
PIAZZA DI UOMO	Import-export	CASABLANCA	06 66 88 41 28	
RAMA-DENT	Commercialisation d'appareils de prothèses dentaires	CASABLANCA	05 22 72 95 35	
RESO'OPTIC	Marchand d'instruments d'optique	CASABLANCA	05 22 94 79 73	
SERFI GROUP MAROC	Education, nouvelles technologies, matériel scientifique	CASABLANCA	05 22 36 25 13	05 22 36 25 13
SAKHER ACHIMALI	Négoce	CASABLANCA	06 61 21 24 70	
STE ASMAA D'EMBALLAGE ET D'EXPORTATION DES AGRUMES	Exploitation d'agrumes	CASABLANCA	05 23 47 17 77	05 23 47 37 77

### Adhérents Industrie

FAURECIA AUTOMOTIVE SYSTEMS TECHNOLOGIES	Etude, conception, développement et assemblage - Commercialisation d'équipements et d'accessoires pour automobile	RABAT SALE	06 61 47 77 82	
FEDERATION DE LA CHIMIE ET DE LA PARACHIMIE	Représentation des industriels chimiques auprès des organismes publics	CASABLANCA	05 22 66 53 02/03	05 22 66 53 04
HISMAR	Fabrication de meubles	CASABLANCA	06 61 08 13 68	
MERINOX EQUIPEMENT	Equipement pour l'hôtellerie - Entretien de cuisine et buanderie - Climatisation - Chaudronnerie - Travaux en inox	CASABLANCA	06 61 56 57 25	05 22 35 05 07
RATIBE INVEST	Holding participatif - Promotion immobilière	CASABLANCA	05 22 49 02 41	05 22 49 02 70

### Adhérents Services

42 CONSULTING MOROCCO	Développement et ingénierie informatique en nouvelles technologies et systèmes d'informations spécialisés en base de données, finances, assurances - Médias et télécoms	CASABLANCA	05 22 42 44 80	05 22 20 40 81
AD4U	Organisation et logistique événementielles - Conception et réalisation de stands, marketing opérationnel et spectacle grand public	CASABLANCA	05 22 35 10 35	05 22 35 07 35
AL MENDILI KASBAH	Gestion et exploitation de maison d'hôtes	MARRAKECH	05 29 800 827	05 29 800 535
ALLO TRAVO	Entrepreneur de travaux de construction, décoration, aménagement d'intérieur, agencement des espaces commerciaux, cloisons de bureau, gestion des syndicats, gardiennage, sécurité, nettoyage et jardinage	CASABLANCA	06 61 95 59 08	05 22 24 75 10
ARDESCO	Construction de gros œuvre, terrassement, réaménagement, design, organisation d'événements	RABAT SALE	06 15 18 94 99	
ASSYSTEM MAROC	Exercice de toutes activités de bureau d'études, études techniques, prestations d'ingénierie et d'expertise technique	TANGER	05 39 39 44 92	
BAROMETRE SERVICE CLIENT MAROC	Evaluation de l'approche commerciale des entreprises, délivrance de labels et organisation d'événements en rapport avec la relation client	CASABLANCA	06 61 13 57 72	

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
CBRE	Gestion et valorisation de patrimoines immobiliers	CASABLANCA	05 22 77 89 80	05 22 98 75 17
CHACHA VOYAGE	Agence de voyages - Transport routier	OUJDA	05 36 68 30 31	05 36 68 83 94
DEGLIAME IMMOBILIER CONSEIL ET GESTION	Syndic, achat, vente, location et conciergerie	CASABLANCA	06 61 21 16 78	
E3 CONSULTING	Conseil en stratégie management et RH	CASABLANCA	06 61 14 49 19	
ERJ-COMMUNICATIONS	Retail marketing, conception des stands, impression, PLV, street marketing	CASABLANCA	06 63 75 97 33	
EXECUTIVE ASSISTANCE	Assistance - Dépannage	CASABLANCA	05 22 24 24 50	05 22 24 16 62
EXPERT PARTNER	Conseil en IT et SSII	RABAT SALE	05 37 72 47 55	05 37 68 04 11
FATOUX CONSULTING	Promotion de service préscolaire de qualité au Maroc (mettre en place des crèches pour les employés de l'entreprise)	CASABLANCA	06 81 75 83 53	
FI AMENAGEMENT ET TRAVAUX	Entrepreneur de travaux de bâtiments	RABAT SALE	06 61 38 39 33	
FIREC & ASSOCIES	Audit - Conseil - Expertise comptable	CASABLANCA	05 22 78 72 28/29	05 22 78 72 30
GEOCODING	Topographie, géométrie	RABAT SALE	05 37 68 29 26	05 37 68 29 27
HI TECH LINA	Import-export - Négoce, distribution de matériels informatiques et consommables - Fournitures de bureau	RABAT SALE	06 61 61 02 65	
IKRAME MEDIA MAROC ADS	Agence de publicité et évènementiel	MARRAKECH	06 61 41 40 35	
Jaouad AIT MOUH Notaire	Rédaction de tous types de contrats, conseil, accompagnement de sociétés, arbitrage	CASABLANCA	05 22 98 57 49	05 22 99 03 36
KARAM TIR	Transport routier de marchandises national et international	CASABLANCA	06 61 16 33 42	
LIFT SERVICES INTERNATIONAL	Montage, conseil, formation dans le métier de l'ascenseur	CASABLANCA	00 33 6 20 07 74 74	
LOUTFI AMENAGEMENT INTERNATIONAL	Aménagement d'espaces industriels, bureaux et hôtels - Import-export - Distribution de produits de construction - Agro-alimentaire	RABAT SALE	05 37 39 40 55	
MARJANA NEGAFA	Organisation de mariages	CASABLANCA	06 61 85 19 41	
MIRAV TRAV	Construction - Travaux divers	MARRAKECH	06 61 70 99 52	
MMS COMMUNICATIONS MAROC	Conseil en communication globale	CASABLANCA	05 22 77 65 50	05 22 98 93 06
NEW DEAL PRINT	Impression numérique grand et petit format - PLV	CASABLANCA	05 22 89 88 93	
OCTAV TOUR	Billetterie, voyages organisés, circuits touristiques, réceptifs, réservation d'hôtel, transport touristique, services de guides	CASABLANCA	05 22 25 26 29	05 22 23 67 23
PERFORMANCE DYNAMICS SOLUTIONS	Conseil en systèmes d'informations et intégration de solutions informatiques	CASABLANCA	06 14 23 18 65	
RASHED AL ANZAN ENTREPRISE GROUP	Transport de marchandises - Travaux divers	CASABLANCA	06 61 42 91 43	
REIM PARTNERS	Conseil de gestion en immobilier	CASABLANCA	05 22 39 57 17	
RODIAS MA	Désinsectisation - Dératissage et traitement des jardins	CASABLANCA	06 79 89 00 31	
Saïd LAAROUSI	Aviculture	CASABLANCA	06 38 91 83 58	
SANTE YALLA	Importation de voitures d'occasion	CASABLANCA	06 29 93 57 38	
SOCIETE MAROCAINE DE CUVELAGE ET D'ETANCHEITE	Etanchéité - Cuvelage - Isolation - Imperméabilisation - Protection	CASABLANCA	05 22 98 20 12	05 22 98 20 12
SORANOS BATIMENT	Bâtiment - Travaux divers	CASABLANCA	06 61 15 19 81	
TLSCONTACT MAROC	Centres d'externalisation des visas	CASABLANCA	05 22 99 88 05	
VALOREM	Energies renouvelables	PARIS	00 33 5 57 96 91 91	00 33 5 56 49 24 56
VERTO	Développement de solutions informatique sur mesure - Import-export	CASABLANCA	06 72 97 64 27	

# Le Coin des Adhérents

## Agenda fiscal

### Calendrier fiscal de janvier 2017

#### Impôt sur le revenu

**1/** Retenue sur les revenus salariaux, traitements, indemnités et émoluments, pensions, rentes viagères, allocations spéciales, remboursements forfaitaires des frais et autres rémunérations allouées aux dirigeants des sociétés.

Versement par les employeurs et débirentiers des retenus opérées à la source le mois précédent.

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

**3/** Versement du prélèvement à la source libératoire au titre de l'impôt sur les revenus relatifs aux valeurs mobilières.

**4/** Versement du prélèvement à la source au titre de l'impôt sur les revenus relatifs aux produits de placement à revenus fixes et aux intérêts.

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

**6/** Versement d'une cotisation minimale de 6 % ou de 0,50 %, ou de 0,25 % du chiffre d'affaires hors taxes, selon les professions ou activités pour les contribuables disposant de revenus professionnels déterminés d'après le résultat net réel ou simplifié

**7/** 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 (article 174-II.B du CGI)

#### Impôt sur les sociétés

**1/** Retenue à la source sur les produits bruts perçus par les sociétés étrangères.

**2/** Retenue à la source sur les honoraires versés aux médecins.

**3/** Retenue à la source sur les produits des actions, parts sociales et revenus assimilés et sur les produits de placement à revenu fixe.

**4/** Déclaration du résultat fiscal par les sociétés non résidentes n'ayant pas d'habitation au Maroc au titre des plus-values résultant des cessions des valeurs mobilières.

#### Taxe sur la valeur ajoutée

**1/** Déclaration et versement 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. Cette déclaration et versement doivent intervenir avant le 20 janvier.

**2/** Déclaration et versement avant le 20 janvier au titre du 4<sup>ème</sup> trimestre par les contribuables soumis à la déclaration trimestrielle.

**3/** Demande d'option sur simple lettre pour le régime du débit, avec l'obligation de joindre à

la demande d'option la liste des clients débiteurs.

#### Taxe Professionnelle - Taxe d'Habitation

**1/** Déclaration à produire avant le 31 janvier pour le changement d'affectation ou de propriété des immeubles concernés par la Taxe d'habitation.

**2/** Déclaration de chômage d'établissement ou de matériel. Cette déclaration vaut réclamation qui doit être déposée au mois de janvier de l'année concernée.

**3/** Déclaration des machines et appareils nouvellement installés avant le 31 décembre de l'année d'installation.

**4/** Déclaration de changement de siège, même si elle n'est pas prévue par la législation actuelle en matière de taxe professionnelle et taxe d'habitation, afin d'éviter des doubles émissions.

**5/** Déclaration de l'achèvement des travaux de construction.

**6/** Déclaration de vacance d'immeubles

**7/** Déclaration des éléments imposables par les personnes physiques ou morales ayant débuté leur activité professionnelle au cours de l'année précédente.

#### T.S.A.V.A.

Païement de la vignette au titre de l'année 2014.

## Demandes d'emploi

### Management

**1 - H. 58 ans** - Arts et Métiers - Expérience de Direction Industrielle Equipementiers Automobiles en Asie - Bonne connaissance de multinationales dans le monde. Gestion d'environnements complexes multi-sites - Localisation et développement d'activités - Fabrication, Qualité - Recherche poste de Direction secteur Automobile, Aéronautique et Ecosystèmes.

**2 - H. 45 ans** - Docteur en Chimie-Physique option Matériaux et Titulaire d'un MBA en GRH. Plus de 20 ans d'expérience dans le domaine de la chimie (industrielle, académique, services et R&D). Homme de conviction et de terrain, possédant un véritable sens des responsabilités et du relationnel ainsi qu'une expertise dans les domaines :

gestion stratégique et exploitation d'une BU, management du changement, commercial, organisation, management des ressources humaines, gestion administrative, organisation, technique et développement (industries minières, industries des engrais, industries chimiques, laboratoires d'analyses, laboratoires R&D et services). Etudie toutes propositions - Disponible immédiatement.

**3 - H. 40 ans** - 15 ans d'expérience (au Maroc et en France) dans le management de centre de profits - Recherche poste - Etudie toutes propositions.

### Commercial/Marketing

**4 - F. 25 ans** - Bachelor en Marketing (Université Sherbrooke à Casablanca) - Expérience dans l'assistantat - Recherche poste stable.

**5 - F. 36 ans** - Programme général de management à ESC Grenoble/ESCA - Expérience dans le domaine commercial et relation clients - Sens de l'écoute/persévérante/empathique et persuasive - Recherche poste - Etudie toutes propositions.

### Hotellerie/Restauration

**6 - H. 58 ans** - Enseignement supérieur hôtelier CERIA à Bruxelles - 30 ans d'expérience au sein d'une grande compagnie aérienne - Management dans la restauration de luxe et transport VIP - Etudie toutes propositions.

**7 - H. 40 ans** expérience de 15 ans dans la gestion de restaurant faisant partie d'un grand groupe français - Recherche poste dans le même domaine à Casablanca ou Marrakech.

## Divers

**8 - H. 32 ans** - Formation des métrés et dessin assisté par ordinateur (AutoCAD et ArchiCAD) - Stages dans des bureaux d'études/métrés - Autres expériences dans divers autres domaines notamment le commerce - Sérieux et motivé - Cherche poste stable même débutant -

**9 - F. 41 ans** - Doctorat en langues et littérature espagnole - Cherche poste d'enseignante d'espagnol ou d'employée dans une société qui nécessite la langue espagnole.

## Offre d'emploi

SIWAY est un groupe web/digital basé à Casablanca et Paris, recrute, au sein du service PMO/Delivery :

Un Delivery Manager Digital, ayant comme principale mission de valider les expressions de besoin client, alimenter le plateau de développement avec le matériel requis pour effectuer la prestation, faire les points plannings et informer des modifications de planning, contrôler la qualité de la production.

Vous êtes également force de proposition auprès du client pour des améliorations ou de nouvelles possibilités offertes par nos missions.

Idéalement diplômé(e) d'une formation

supérieure spécialisée en informatique, vous disposez d'au moins 5 ans d'expérience dans le domaine de la supervision de création de sites internet et leur exploitation. Vous justifiez d'au moins une expérience comme Delivery Manager, quality manager, ou gestionnaire de plateau, idéalement acquise en environnement de société de service Internet ou agence web.

Vous êtes bilingue français. Votre anglais est au moins opérationnel.

Envoyez vos CVs et lettre de motivation à [recrutement@siway.fr](mailto:recrutement@siway.fr)

## Contacts CFCIM

### Service Adhésions

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

### Service Visas

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

### Promotion des Services de la CFCIM

- ▶ Fatima-Ezzahra Jamil  
Tél. : 05 22 43 29 80  
[fejamil@cfcim.org](mailto:fejamil@cfcim.org)

### Service Emploi

- ▶ Siham Hassini  
Tél. : 05 22 48 93 17  
[siham.hassini@diplomatie.gouv.fr](mailto: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](mailto:kidrissi@cfcim.org)

### Pôle Salons et Évènementiel

- ▶ Hicham Bennis  
Tél. : 05 22 43 96 27  
[hbennis@cfcim.org](mailto:hbennis@cfcim.org)

### Missions de Prospection en France et à l'International

- ▶ Nadwa El Baïne  
Tél. : 05 22 43 96 23  
[nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)

### Pôle CFCIM Business France

- ▶ Charafa Chebani  
Tél. : 05 22 43 96 33  
[cchebani@cfcim.org](mailto:cchebani@cfcim.org)

### Centre de Médiation pour l'Entreprise

- ▶ Khalid Idrissi Kaitouni  
Tél. : 05 22 43 96 04  
[centredemediation@cfcim.org](mailto:centredemediation@cfcim.org)

### Parcs Industriels

- ▶ Mounir Benyahya  
Tél. : 05 22 59 22 04  
[parcsindustriels@cfcim.org](mailto:parcsindustriels@cfcim.org)

### Campus de Formation

- Ecole Française des Affaires**
- ▶ Amine Barkate  
Tél. : 05 22 35 02 12  
[abarkate@cfcim.org](mailto:abarkate@cfcim.org)

### CEFOR Entreprises

- ▶ Laila Benyahya  
Tél. : 06 67 03 03 25  
[lbenyahya@cfcim.org](mailto:lbenyahya@cfcim.org)

### Direction Communication

- ▶ Wadad Sebti  
Tél. : 05 22 43 96 09  
[wsebti@cfcim.org](mailto:wsebti@cfcim.org)

### Délégations Régionales

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

# On en parle aussi...

## Billet d'humeur

# « Pourquoi s'entêter à se souhaiter tous les ans la "bonne" année ? »

Par Serge Mak, Président du Comité de Rédaction de Conjoncture

L'année 2016 s'est terminée, « enfin » diront certains, « déjà » diront d'autres (plus rares il est vrai). En effet, depuis de trop longues années, nous arrivons toujours au même constat : l'année qui se termine est la pire de notre existence.

Pourtant, nous continuons, tous les ans, à nous souhaiter la bonne année... qui se finira de la même façon ! Je pense qu'il serait peut-être plus judicieux de se souhaiter, dès le début, une mauvaise année. Ainsi, personne ne serait déçu ! Je propose même de se souhaiter une très mauvaise année. Si l'année en question se révèle être seulement mauvaise, cela sera tout de même une amélioration.

Honnêtement, je ne peux pas faire cela. Donc, je vous souhaite à toutes et à tous une très bonne et heureuse année 2017 en mon nom et au nom du Comité de Rédaction de la revue Conjoncture que j'ai l'honneur de présider jusqu'à ce jour.

Donc, si je fais le bilan de cette année 2016, très mauvaise année : mon ami a quitté sa grotte pour se marier, notre Président, après un mandat bien rempli, nous quitte (je parle, bien sûr, du Président de la CFCIM).

Mais la plus mauvaise nouvelle de cette fin d'année est pour vous, chers lecteurs, et elle vient de chercheurs américains qui ont réussi à prolonger de 30 % l'espérance de vie des souris. Faites le calcul. Ce n'est pas quarante ans

de plus que vous allez être obligé de me supporter mais cinquante-cinq... je vous plains !

Que nous réserve cette année 2017 ? En France, les élections, nous serons ensuite fixés. À la télé française : après le succès de sa nouvelle émission « mariés au premier regard », la chaîne de télévision M6 va lancer « fécondées au premier regard », ce qui, en plus, limitera les risques de MST.

Autre bonne nouvelle, Apple va sortir son nouvel iPhone qui, pour contrer son concurrent, le Galaxie Note 7, explosera deux fois plus vite. Cette année, le Paris-Dakar aura lieu en Syrie afin d'éliminer le maximum de membres de Daesh.

En tennis, Gaël Monfils va enfin battre Djokovic... au poker. Nouveau sondage : 80 % des Français demandent à remonter le temps jusqu'en 2012 pour voir où était le bug.

Attention ! Selon une dernière étude scientifique, il est dangereux de laisser vos enfants trop longtemps devant un livre, car ça peut nuire gravement à leur concentration devant les écrans.

Après les élections américaines, la France va demander le rapatriement de la Statue de la Liberté.

Je vous confirme donc que l'année 2017 est pleine de possibilités intéressantes et amusantes. Maintenant, il serait intéressant que ce ne soit pas toujours les mêmes qui rient sur le dos des autres, chacun son tour ! Bonne année à tous !

## L'association du mois

### Association – Jil Zine Protéger les jeunes des dangers de la drogue

Pour être efficace, la prévention en matière de drogue et d'addiction doit s'effectuer dès le plus jeune âge. Créée en 2013, l'association Jil Zine a pour mission l'information, l'éducation et la prévention contre les addictions dues aux drogues et à la cigarette chez les enfants et les adolescents dans les établissements scolaires et éducatifs. L'association mène ainsi des campagnes de sensibilisation à l'intérieur des établissements scolaires, mais aussi à l'extérieur. Ces campagnes mettent notamment l'accent sur les dangers psychiques, psychologiques,

physiques et sociaux des drogues. L'association accompagne également les jeunes souhaitant suivre un programme de sevrage et soutient également leurs parents. Depuis sa création, l'association a assuré 181 séances de sensibilisation au profit de 2660 bénéficiaires dans 26 établissements publics et privés.

► **Contact : Centre Association Jil Zine**  
**Adresse : rue RODA IMM NAKHIL 2 APPT**  
**B1 40000 MARRAKECH**  
**Tel : 06 62 07 09 88**  
**Email [jil.zine@gmail.com](mailto:jil.zine@gmail.com)**





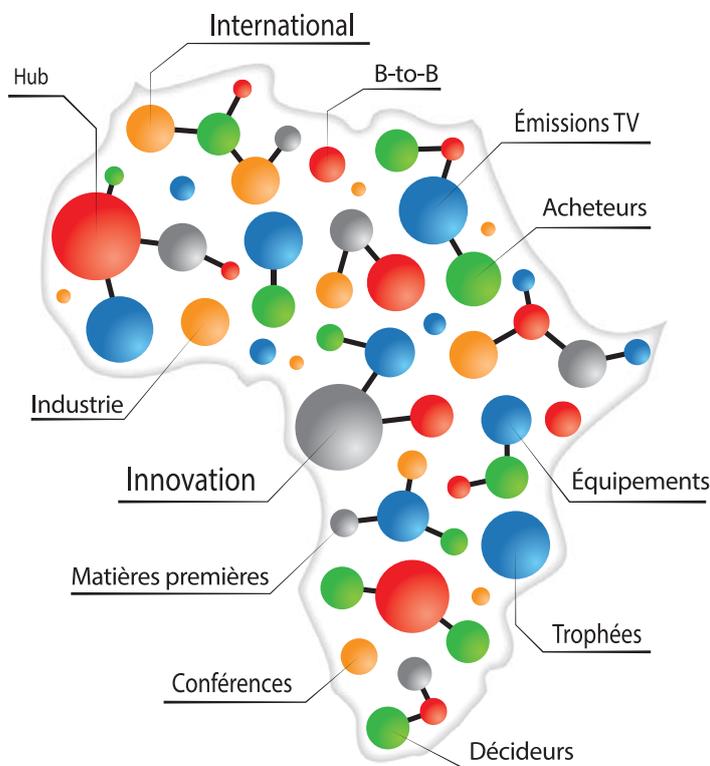
# KIMIA AFRICA

Salon des Matières Premières  
et des Technologies de la Chimie

# 2017

2<sup>ème</sup>  
édition

## Le rendez-vous international des acteurs de la Chimie et de la Parachimie



**Du 26 au 28 Septembre 2017**

Centre International de Conférences  
et d'Expositions de Casablanca

- Technologies de Procédés • Qualité, Environnement et Sécurité • Mesure, Contrôle et Régulation • Automatismes, Systèmes et Informatique Industrielle • Equipements Industriels • Techniques et Produits de Laboratoire • Ingénierie, Maintenance et Services • Conditionnement, Emballage • Logistique • Matières Premières et Additifs

[www.kimia-africa.com](http://www.kimia-africa.com)



● Émissions TV    ● B to B    ● Conférences    ● Trophées

Organisateurs



Partenaires



FEDERATION  
DE LA CHIMIE &  
DE LA PARACHIMIE



PROFLUID  
membre de la FIM

Contact

Tél. : +212 5 22 43 96 34  
obenjelloun@cfcim.org



# Tectra

Travail temporaire  
Recrutement

## N°1 DU TRAVAIL TEMPORAIRE AU MAROC

## VOTRE PARTENAIRE RESSOURCES HUMAINES

- 🕒 Travail Temporaire
- 🕒 Recrutement
- 🕒 Conseil et Solutions RH
- 🕒 Gestion de Contrats
- 🕒 CTT,CDD,CDI



TERTIAIRE - INDUSTRIEL - BTP - AGRICOLE - HOTELIERIE & TOURISME

WWW.TECTRA.MA  
0522 43 03 49

Suivez nous sur :

