

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS



L'INVITÉ DE CONJONCTURE
DRISS GUERRAOU

Secteur de la presse et des médias au Maroc



À la recherche
de nouveaux
business models



Soirée Startup à la
veille de Futur.e.s in
Africa



Conjoncture célèbre
son 1000^e numéro en
beauté



Rencontre d'affaires
dans les secteurs de la
chimie et des mines



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

DANS UN MONDE QUI CHANGE,
**QUAND ON EST PLUSIEURS,
ON VA PLUS LOIN.**



TOUTE L'ÉQUIPE CORPORATE BANKING BMCI ENGAGÉE À VOS CÔTÉS

A la BMCI, votre chargé d'affaires est votre interlocuteur privilégié pour construire une relation fondée sur la proximité et l'expertise. Au-delà de son appui pour les opérations courantes, votre chargé d'affaires est là aussi pour vous permettre d'accéder aux experts de plus de 18 lignes de métiers. Autant d'experts pour donner à votre activité toute l'envergure qu'elle mérite.

www.bmci.ma



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change



Philippe-Edern KLEIN
Président

Editorial

Secteur de la presse et des médias au Maroc : à la recherche de nouveaux business models

Savoir se réinventer à l'ère du digital

Comme partout dans le monde, le secteur des médias au Maroc connaît d'importants bouleversements depuis quelques années avec le développement du digital. Alors même qu'ils luttent déjà pour survivre, certains supports de presse papier ont été touchés de plein fouet par la baisse du lectorat et des recettes publicitaires. Des titres, qui avaient pourtant toute leur place dans la diversité du paysage médiatique marocain, ont dû cesser leurs activités. Or, que l'on apprécie ou non son contenu, il est toujours triste de voir un journal fermer ses portes, car cela se fait généralement au détriment de l'information du public.

À l'heure d'internet et de la prolifération des « fake news », trouver l'information de qualité n'est pas chose aisée, tout le monde pouvant s'improviser journaliste ou éditorialiste et répandre des données sans procéder aux vérifications d'usage.

Le monde du digital impose de nouvelles règles du jeu et les médias qui ont su prendre ce virage ont souvent plusieurs cordes à leur arc, recherchant continuellement de nouveaux concepts pour séduire leur audience ou leur lectorat. Pour accroître leur influence et leur notoriété, ils se doivent d'occuper tous les espaces. En effet, pour mieux atteindre sa cible, l'information se décline simultanément et de manière transversale sur tous les types de supports : page web, vidéo, papier, etc.

La CFCIM, qui publie tous les mois la présente revue, est depuis longtemps consciente de ces enjeux. C'est ainsi que Conjoncture papier, qui a récemment célébré son 1000^e numéro, est déclinée depuis quelques années en site internet et en newsletter. Elle continuera très certainement à évoluer à travers différents supports dans les années à venir, car, pour perdurer, il ne faut jamais cesser de se réinventer.

La capacité à s'adapter à un environnement incertain est également une qualité primordiale à l'échelle de toute une économie. Notre invité du mois, Driss Guerraoui, partage avec nous une réflexion particulièrement intéressante sur les différents défis socioéconomiques du Maroc, ainsi que les espoirs qu'il fonde dans l'élaboration d'un nouveau modèle de développement plus inclusif.



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

publication Philippe-Edern Klein ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak ► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Thomas Brun, Sofya Benchekroun, Rémy Pigaglio, Abdelaziz Arji, Ali Aouzal, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ► **Crédits photos** CFCIM, Fotolia, Ambassade de France, DR ► **Conception graphique** Sophie Goldryng ► **Mise en page** Mohamed Afandi ► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ► ISSN : 28 510 164 ► Numéro tiré à 13 500 exemplaires.



PUBLICITÉS

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



MAROC

HUB VERS L'AFRIQUE

25 ^{AU} 27 2018
SEPTEMBRE

CENTRE INTERNATIONAL DES CONFÉRENCES
& D'EXPOSITIONS DE CASABLANCA

LE SALON DES TECHNIQUES ET
SOLUTIONS POUR L'AGROALIMENTAIRE

- 5 000 VISITEURS
- 300 EXPOSANTS
- 40 PAYS

Mehdi LAACHACH

Chef de Projets

Tél. : +212 (0) 5 22 43 96 05

mlaachach@cfcim.org

- ÉMISSIONS TV
- TROPHÉES DE L'INNOVATION
- RENDEZ-VOUS B TO B

INGRÉDIENTS & PAI | ÉQUIPEMENTS & PROCÉDÉS
EMBALLAGES & CONDITIONNEMENTS
QUALITÉ & HYGIÈNE | STOCKAGE & MANUTENTION

Sommaire

Echos Maroc

- 6 4^e édition de l'African Digital Summit
- 7 Futur.e.s in Africa réunit l'innovation française et africaine à Casablanca
- 10 Driss Guerraoui, invité de Conjoncture
- 14 Service économique de l'Ambassade de France
- 16 Indicateurs économiques et financiers

Echos International

- 18 Fin de la neutralité du Net aux États-Unis



ZOOM

Secteur de la presse et des médias au Maroc A la recherche de nouveaux business models

- 20 Paysage médiatique marocain : l'avènement du digital
- 24 Entretien avec Mohammed Haitami, Président-Directeur Général du Groupe Le Matin
- 26 Le Maroc face aux fake news
- 27 Entretien avec Khalid Belyazid, Directeur Général du Groupe Eco Médias
- 28 Entretien avec Ali Amar, Directeur de Publication, Le Desk
- 30 Entretien avec Mohamed Ezzouak, Directeur de Publication du portail d'information Yabiladi.com et Président de l'Association des pure players marocains



Initiatives durables

- 32 Lancement d'un projet de bio-dépollution des eaux usées par micro-algues en milieu rural

Regards d'experts

- 34 **Juridique** : L'amnistie fiscale offerte aux étrangers résidents au Maroc : pour l'équité et le symbole
- 36 **Management** : Comment analyser la valeur de son portefeuille clients afin de le rentabiliser ?

Actus CFCIM

- 38 8^e promotion de la formation à la médiation commerciale inter-entreprises
- 39 Conjoncture célèbre son 1000^e numéro en beauté

On en parle aussi...

- 46 **L'association du mois** : Association Oum Keltoum
- 46 **Agenda Culturel de l'Institut français du Maroc**



4^e édition de l'African Digital Summit

Les 22 et 23 février derniers, s'est tenue à Casablanca, la 4^e édition de l'African Digital Summit, organisée par le Groupement des Annonceurs du Maroc (GAM). La rencontre a réuni 1 650 professionnels du marketing et du digital (annonceurs, médias, éditeurs et agences) ainsi qu'une quarantaine d'intervenants experts du digital originaires d'une trentaine de pays. Ce sommet vise notamment à faire découvrir aux annonceurs les tendances du digital (technologies marketing et publicité digitales AdTech et MarTech) et à contribuer au développement des écosystèmes du digital et de l'économie numérique en Afrique. À l'occasion de l'événement, des projets innovants ont également été lancés, notamment l'« African Digital TV », une web TV dédiée au digital en Afrique.

Le programme des conférences et des ateliers a couvert de nombreuses thématiques telles que la neutralité du net, la recherche vocale, le futur des études marketing, les télévisions à l'ère du digital ou encore la relation entre startups et marques. Parmi les intervenants, des experts africains et internationaux de renom. Pour n'en citer que quelques-uns : Folake Ani-Mumuney, Directrice Marketing et Communication Corporate de la First Bank of Nigeria, Présidente de l'ADVAN (Advertiser's Association of Nigeria), Amadou Mahtar Ba, Cofondateur et Président Exécutif d'AllAfrica Global Media Inc, Scott Thwaites, Senior Sales Partner Manager pour la région MENA chez Twitter, Salim Cheikh, Directeur Général de 2M, etc.

Parmi les temps forts du sommet, la présentation des résultats



de la 4^e édition de l'étude annuelle « Digital Trends Morocco 2018 » sur les tendances du digital. Selon cette étude, 81 % des annonceurs marocains déploient une stratégie digitale et 76 % d'entre eux disposent en interne de ressources dédiées (Community Manager, Chefs de projet, Développeur Web, Web Designer, etc.). Autres résultats marquants : 91 % des entreprises sont aujourd'hui présentes sur les réseaux sociaux (principalement Facebook). L'étude montre également qu'outre les sites web et les réseaux sociaux, qui sont les plateformes les plus utilisées, les entreprises s'intéressent également à l'intelligence artificielle, à la réalité virtuelle, ainsi qu'à la réalité augmentée. Le sommet s'est conclu par la cérémonie de remise des trophées « Moroccan Digital Awards » visant à récompenser les campagnes digitales les plus innovantes. *

Daher inaugure sa troisième usine au Maroc

L'équipementier aéronautique Daher poursuit son expansion au Maroc. L'entreprise française spécialisée dans l'aéronautique a inauguré le 6 février dernier une troisième usine dans le Royaume, à Tanger. Implanté à Tanger Free Zone sur une superficie d'environ 10 000 m², le projet a nécessité 15 millions d'euros d'investissement et permettra de générer 250 emplois.

« La formation, la qualité de travail, la rigueur apportée au respect des processus et des normes de qualité, la proximité géographique et les coûts globaux sont autant de facteurs qui nous ont convaincus de renforcer notre présence industrielle au

Maroc », a déclaré dans un communiqué Didier Kayat, Directeur Général de Daher. Le nouveau site a été inauguré en présence du Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique, Moulay Hafid Elalamy et le Président du groupe Daher, Patrick Daher. Daher est une entreprise familiale créée en 1863. Le Groupe est aujourd'hui présent dans 11 pays et a réalisé 1,1 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2017. Pionnière dans le secteur aéronautique au Maroc, la filiale marocaine de Daher fournit des équipements pour de grands programmes aéronautiques, tels que les Airbus A320, A330, A380, l'hélicoptère NH90, ou encore les Dassault F2000 et F7X. *

L'ONCF achète 30 locomotives à Alstom

ALSTOM

ALSTOM A REMPORTÉ UN APPEL D'OFFRES POUR FOURNIR 30 LOCOMOTIVES À L'ONCF, pour un montant de 130 millions d'euros. Elles s'ajouteront aux 20 autres locomotives Alstom qui, selon l'entreprise française, ont été mises en service au Maroc depuis 2011. Les unités seront fabriquées par l'usine Alstom de Belfort, et le service après-vente et la maintenance seront assurés par les équipes d'Alstom au Maroc.

Futur.e.s in Africa réunit l'innovation française et africaine à Casablanca

Les 1^{er} et 2 mars derniers, les acteurs de l'innovation française et africaine se sont retrouvés à Casablanca pour explorer l'avenir du secteur et en présenter les plus beaux exemples. Organisée par Cap Digital (pôle de compétitivité de la région parisienne) et Maroc Numeric Cluster, Futur.e.s in Africa est la toute première édition à l'international du festival Futur.e.s, organisé en Île-de-France depuis 2009. En présence de Valérie Péresse, Présidente de la Région Île-de-France et de Mustapha Bakkoury, Président de la Région Casablanca-Settat, les participants ont échangé sur l'impact du numérique sur trois secteurs : l'éducation, la santé et les territoires. Au programme : trois keynotes, six tables rondes, une dizaine d'ateliers, des intervenants français et africains de premier plan, des séquences B to B... 30 startups avaient également été sélectionnées pour mettre en lumière leur travail au siège de la Région Casablanca-Settat, le Mahkama du Pacha au cœur du quartier des Habous, espace prestigieux qui accueillait l'évènement. À cette occasion, la CFCIM a accompagné huit entreprises françaises. Des prix ont, par ailleurs, récompensé les initiatives les plus innovantes. Le prix Projet Maroc a notamment été décerné au projet Lab on Card de la Fondation MAScIR, qui a développé en partenariat avec l'Institut Pasteur Maroc un diagnostic de la tuberculose sous forme d'équipement portable. Le prix Projet France a, pour sa part, été remis à Pay Yes!,



© DR

une solution de paiement mobile solidaire. Enfin, le prix Projet Afrique a été attribué à KEA Medicals, une startup béninoise qui propose la digitalisation des systèmes d'information hospitaliers à travers un identifiant médical unique du patient. *

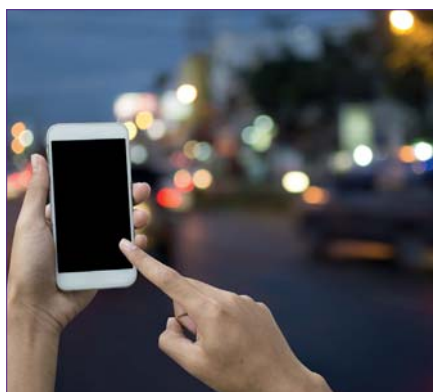
► Rémy Pigaglio

Soirée Startup à la veille de Futur.e.s in Africa

Le 28 février, à la veille de Futur.e.s in Africa, une soirée « Startup » a été organisée dans le cadre du partenariat entre la Région Île-de-France et la Région Casablanca-Settat, la CFCIM, Maroc Numeric Cluster (MNC) et Cap Digital. Cet évènement networking qui s'est tenu au Most Events Casablanca (Anfaplace) a accueilli plus de 400 invités (entrepreneurs, clusters, investisseurs, formateurs, journalistes, etc.) qui ont eu le plaisir d'assister à un concert du célèbre groupe Hoba Hoba Spirit.



© DR



© Fotolia

Uber quitte le Maroc

La société californienne de VTC (Véhicules de Transport avec Chauffeur) Uber, lancée au Maroc il y a trois ans, a annoncé fin février la « suspension » de son service. « Au Maroc, ce sont près de 19 000 utilisateurs réguliers qui se déplacent avec Uber et 300 chauffeurs qui utilisent notre application. Mais l'incertitude réglementaire actuelle ne nous permet pas de fournir une expérience

fiable, qui réponde aux exigences de nos clients, chauffeurs comme passagers », a annoncé l'entreprise dans un communiqué. Elle assure être prête à « revenir dès que de nouvelles règles seront en place. » Son concurrent émirien Careem a, en revanche, confirmé qu'il poursuivrait son activité dans le Royaume, tandis que le français Heetch a lancé son application au Maroc il y a quelques semaines, en partenariat avec des taxis casablancais. *

Record du nombre de touristes au Maroc en 2017

Le Maroc a accueilli en 2017 11,35 millions de touristes : un chiffre historique pour le Royaume qui dépasse pour la première fois la barre des 11 millions. Selon le communiqué du Ministère du Tourisme, du Transport Aérien, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale, relayé par l'AFP, le nombre de visiteurs a augmenté de 10 % par rapport à 2016. Les recettes touristiques en devises ont atteint 69,7 milliards de dirhams contre 64,2 milliards de dirhams l'année précédente.

Les plus fortes croissances ont été enregistrées à Fès, Ouarzazate, Tanger et Marrakech. Le taux d'occupation a atteint 43 % en mars 2017, soit trois points de plus qu'en 2016. Après des années de résultats en demi-teinte, ces chiffres viennent donner du baume au cœur au secteur. Ces bonnes performances s'expliquent notamment par les nombreux partenariats conclus avec les compagnies aériennes, ainsi que par le retour des touristes européens, qui boudaient jusqu'alors les destinations du monde arabo-musulman en raison du contexte géopolitique.

Ces résultats restent toutefois encore loin des objectifs fixés par la stratégie « Vision 2020 », à savoir atteindre les 20 millions de touristes en 2020. « Le Maroc a un potentiel immense, avec ses villes impériales, ses paysages... Pourtant, il n'existe toujours que deux pôles touristiques majeurs : Marrakech et Agadir, qui représentent à eux seuls presque 60 % des visites », analyse Hassan Faouzi, géographe et sociologue. Si la Vision 2020 semble désormais caduque, des discussions sont en cours entre les professionnels du secteur et le Ministère pour élaborer une nouvelle stratégie, selon la presse marocaine.

Une des problématiques du secteur touristique marocain est qu'il reste dépendant des touristes européens, notamment français et



© DR

espagnols. Environ 100 000 touristes chinois ont néanmoins visité le Royaume en 2017. Selon l'agence MAP, le Ministre du Tourisme, Mohamed Sajid, souhaite que le Maroc accueille 500 000 touristes chinois d'ici à 2020.

« Le Maroc s'inspire de la stratégie française pour attirer les touristes des pays émergents, comme la Chine ou la Russie. Cela passe, à titre d'exemple, par la mise en place d'une signalétique en mandarin. La France a réussi à attirer 3 millions de touristes chinois par an », explique Hassan Faouzi. Le Maroc a, en outre, décidé de la suppression des visas pour les Chinois il y a quelques mois. *

► Rémy Pigaglio

Tanger Med 2 reçoit les plus grands portiques au monde



APM Terminals MedPort Tanger, qui sera l'un des exploitants du futur Tanger Med 2, vient de recevoir trois portiques STS, les plus grands du monde selon un communiqué de l'entreprise. Ces portiques permettront de traiter les plus grands porte-conteneurs du monde au sein de l'extension du port de Tanger Med.

© DR

L'IECD réunit les acteurs de la formation professionnelle



© Fotolia

Comment placer l'entreprise au cœur de la formation professionnelle ? Pour y répondre, l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD) organisait une table ronde le 27 février dernier à la CGEM, réunissant les acteurs de la formation professionnelle initiale. « 2,7 millions de jeunes entre 15 et 25 ans n'ont ni école, ni emploi, ni formation. Plus d'un quart des jeunes Marocains sont ainsi au chômage », déplore Andrea Bises, Directeur Conseil chez DIORH, modérateur de la matinée.

L'IECD est une ONG française qui œuvre dans 15 pays d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Asie. Présente au Maroc depuis 2014, elle a notamment créé le centre de formation des apprentis (CFA) Électricité de Mkanssa en partenariat avec l'association marocaine L'Heure Joyeuse. Elle espère obtenir les mêmes résultats qu'au Liban et en Égypte où les taux d'insertion s'élèvent respectivement à 97 % et 88 % un an après la fin du cursus.

Souad Ouhabi, Chef de Division au sein du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle, estime que « nos défis en matière de formation professionnelle initiale sont d'abord de satisfaire les besoins des entreprises, mais aussi de garantir l'employabilité des jeunes. » Selon des chiffres relayés par l'IECD, 24,5 % des lauréats de la formation professionnelle sont au chômage, contre 16 % pour les lauréats de l'enseignement général. D'après les intervenants, l'inadéquation entre les profils des jeunes et les besoins exprimés par les entreprises perdure.

« Quand on parle de rapprocher l'entreprise et la formation pro-

fessionnelle, de quelle entreprise parle-t-on ? Quand on étudie la réalité marocaine, il vaut mieux parler d'organisation productive, ce qui permet de capter la grande et la toute petite entreprise, dans toutes ses déclinaisons. Il ne faut pas se limiter aux entreprises qui exportent, mais répondre aux besoins de toutes les entreprises de l'économie marocaine », avertit Mohammed Bougroum, Professeur à l'université Cadi Ayyad, qui prône aussi une approche territorialisée, par rapport aux bassins d'emploi. Pour Jean-Louis Barthélémy, Directeur du Pôle Éducation et Formation Professionnelle de l'IECD, « le décloisonnement entre le monde de l'entreprise et la formation est inscrit dans les gènes de notre méthodologie. Avant d'implanter nos projets, nous étudions le bassin d'emploi et identifions les besoins des entreprises locales. » L'IECD assure que le taux d'insertion des lauréats du programme au Maroc est déjà de 80 %.

« Nous ne souhaitons pas nous substituer à l'OFPPPT, mais nous nous tenons à la disposition de l'Institution pour lui faire bénéficier, si elle le désire, de cette méthodologie déployée avec succès. Nous venons en complément », poursuit Jean-Louis Barthélémy. Après cet échange, les organisateurs ont recueilli les propositions concrètes des participants à la matinée qui pourraient améliorer le fonctionnement de la formation professionnelle au Maroc. L'IECD espère transformer à terme ce premier rendez-vous, qui a rassemblé associations, institutionnels et entreprises, en assises de la formation professionnelle. *

► Rémy Pigaglio



www.cfcim.org



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





« Faire du Maroc un pôle de stabilité et de partenariat solidaire »

Interview de Monsieur Driss Guerraoui, Secrétaire Général du Conseil Économique, Social et Environnemental.

Conjoncture : Comment se présente l'année 2018 pour l'économie marocaine ? Selon vous, quels sont les réformes et les chantiers les plus urgents pour le Maroc ?

Driss Guerraoui : L'économie marocaine en 2018 évolue dans un environnement marqué par une légère reprise de la croissance mondiale. Pour ce qui concerne le contexte national, les conditions agroclimatiques semblent atténuer les tendances baissières que connaissent certains indicateurs clés relatifs aux grands équilibres macroéconomiques. D'autres indicateurs devraient en bénéficier, notamment le taux de croissance global et le taux de couverture pour les denrées stratégiques (en particulier les produits alimentaires et énergétiques) ainsi que pour les biens entrant dans le cadre des nouveaux Métiers Mondiaux du Maroc, futur fleuron de l'économie nationale.

Toutefois, les réformes et les chantiers les plus urgents sont toujours d'actualité. En premier lieu, il est important de continuer à améliorer le climat des affaires afin de renforcer l'attractivité du pays, de libérer les énergies des acteurs nationaux et de leur permettre de produire plus de richesses. Cette dynamique est nécessaire à la création d'activités économiques nouvelles à même de promouvoir l'emploi, tout particulièrement celui des jeunes et des femmes, et de financer la solidarité sociale. Ensuite, le pays doit créer des passerelles entre les réformes du système d'éducation, de la formation professionnelle et de l'innovation. Il doit également mettre en place une nouvelle stratégie de lutte contre les inégalités sociales, territoriales et de genre. Enfin, le Royaume, doit accélérer la mise en œuvre des réformes entrant dans le cadre de la bonne gouvernance.

Cela concerne aussi bien les chantiers de la Régionalisation avancée, de la Justice, de l'Administration que celui de la lutte contre toutes les formes de déviance. L'enjeu est de réussir la redoutable bataille contre la corruption et les positions de rente, et ce, en mettant en place des procédures effectives ainsi que des mécanismes de contrôle, de suivi, d'évaluation et de reddition des comptes.

Sa Majesté a récemment mis en avant la nécessité d'élaborer un nouveau modèle de développement pour le Maroc. Quelles sont les limites du modèle actuel et quelles sont les pistes à étudier ?

Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à l'occasion du Discours du Trône du 30 juillet 2014, a en effet demandé au Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE) de mener, en collaboration avec Bank Al-Maghrib, une étude sur la richesse globale du Maroc, incluant son capital immatériel, pour la période allant de 1999 à 2013. Cette étude avait justement pour objectif de réfléchir à ce que pourrait être et devrait être un modèle de développement pérenne. Un modèle qui permettrait à notre pays de poursuivre et d'accélérer le processus de création de richesses en s'appuyant sur son capital immatériel et, surtout, en assurant une répartition profitable à tous les citoyens et à toutes les régions du Maroc à travers des politiques publiques appropriées. Cette étude a révélé que le modèle de développement actuel a abouti à de nombreux paradoxes. Le taux d'investissement, estimé pour la période à plus de 30 % du PIB, est appréciable, mais il représente toutefois un faible rendement en termes de croissance économique. On constate, en outre, que même si la croissance plafonne aux alentours de 4,5 % par an, son impact sur la création d'emplois est limité.

Par ailleurs, l'important effort national en faveur de l'éducation, évalué à 5 % du PIB (soit près de 25 % du Budget Général de l'État), n'a eu que de très faibles retombées sur la qualité de l'enseignement, l'innovation et l'adéquation entre la formation et les besoins en compétences de l'économie et de la société en général.

L'étude relève également d'autres contradictions. Ainsi, en dépit de la forte progression du revenu par habitant, des inégalités sociales, géographiques et de genre persistent, voire s'aggravent. En matière de démocratie, bien que l'on note des progrès incontestables, il existe une défiance croissante à l'égard des institutions élues. Autre paradoxe, l'élargissement des droits des femmes obtenu grâce aux réformes du Code de la Famille, du Code de la Nationalité ou encore la mise en place de quotas de participation politique n'a pas enrayer la diminution inquiétante du taux d'activité féminin et la persistance du mariage des filles mineures. Enfin, le Maroc s'est doté d'une loi-cadre audacieuse portant Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable, mais reste confronté aux problématiques de surexploitation des nappes phréatiques, de déforestation, de désertification et d'urbanisation anarchique.

Pour réguler positivement ces paradoxes, le CESE a préconisé, dans le cadre du débat national autour de ce nouveau modèle de développement, une nouvelle ambition pour notre pays s'appuyant sur sept piliers essentiels : renforcer les capacités du capital humain du Royaume, consolider son capital institutionnel, bâtir un nouveau pacte social, affermir le socle commun des valeurs tout en érigeant la culture en levier de développement, assurer une transformation structurelle de l'économie, inscrire un modèle national de développement pérenne et, enfin, faire du Maroc un pôle de stabilité et de partenariat solidaire.

Malgré les grandes avancées opérées par le Maroc ces dernières années, des inégalités persistent. Comment peut-on améliorer la répartition des richesses ?

Les indicateurs relatifs à la richesse produite par le Maroc (mesurée par l'évolution du PIB en dollars courants) montrent, en effet, que cette richesse a connu une progression réellement importante entre 1960 et 2017. Elle est ainsi passée d'environ 2 milliards de dollars (USD) en 1960 à 40 milliards en 1999 pour se hisser à 120 milliards en 2017. Cela représente une augmentation de 56 % entre 1960 et 2017. La progression a été plus nette entre 1999 et 2017, puisque le PIB a augmenté de 120 % durant cette période. Corrélativement, le PIB par habitant en dollars courants a connu une évolution équivalente, passant de 175 dollars en 1960, à 1 300 dollars en 1999, pour s'établir à 3 328 dollars en 2016.

Paradoxalement, bien que ces évolutions positives se soient traduites par une baisse du taux de pauvreté, les inégalités sociales, entre les régions et en termes de genre non seulement ont persisté, mais se sont accrues. Ce constat impose de repenser radicalement la politique publique d'action sociale et de solidarité. Outre l'ouverture d'un dialogue social et civil autour de cette question hautement stratégique, il semble important d'adopter une réforme fiscale appropriée à cette problématique, d'accélérer la réalisation des Objectifs de Développement Durable et de généraliser le socle de la Protection Sociale Universelle. En parallèle, le Maroc doit créer un climat des affaires libérant les énergies créatrices de richesses et d'emplois, notamment au profit des jeunes et des femmes et tout particulièrement ceux et celles vivant dans les zones rurales, les régions fragiles et les quartiers périurbains. Dans ces localités où le taux de pauvreté, les inégalités, les vulnérabilités et l'exclusion sont les plus marqués, il apparaît urgent de mettre en place un véritable revenu universel de base.



« Dans les localités où le taux de pauvreté, les inégalités, les vulnérabilités et l'exclusion sont les plus marqués, il apparaît urgent de mettre en place un véritable revenu universel de base. »

Celui-ci pourrait prendre appui sur une refonte de la Caisse de Compensation et des différents fonds et programmes de solidarité et de lutte contre la pauvreté. Cette refonte doit impérativement se baser sur la fixation d'un nouveau seuil de pauvreté conforme au coût de la vie au Maroc en 2018, ainsi que sur l'élaboration d'un registre national des populations défavorisées sur la base d'un identifiant unique permettant de cibler les ménages et les régions réellement pauvres. Le tout doit être porté par une gouvernance responsable tant au niveau central que territorial. C'est dans cette perspective que semble s'orienter la politique nationale dans ce domaine.

Enfin, cette restructuration doit être adossée à un pilotage institutionnel unifié à l'échelle centrale et au niveau des 12 nouvelles régions. Cette démarche permettra d'assurer la convergence, la cohérence, la mutualisation des ressources humaines et financières, la coordination et l'organisation des partenariats entre les acteurs publics, privés et ceux de la société civile opérant dans l'action sociale et la solidarité. Une telle stratégie est la seule à même de permettre à notre pays de réussir à construire son modèle national de lutte contre les inégalités.



»»» **Quel est votre regard sur l'évolution des relations entre le Maroc et la France ces dernières années ? Quels sont les axes de coopération qui pourraient leur donner un nouveau souffle ?**

Le Maroc et la France connaissent des transformations profondes. En effet, le Maroc a bâti une solide feuille de route économique portant sur l'ensemble des secteurs d'activité. En se fixant une ambition régionale africaine pour horizon géostratégique futur, le pays a ainsi élaboré une vision et une approche de l'avenir de ces alliances dans le monde du XXI^e siècle. De son côté, la France connaît une situation inédite dans son histoire récente, avec l'avènement au sommet de l'État d'une nouvelle génération d'élites politiques avec, à sa tête, le Président Emmanuel Macron, porteur d'une grande et nouvelle ambition pour son pays.

Il en résulte que le Maroc et la France s'interrogent désormais sur leur avenir respectif, ainsi que sur l'évolution de leurs relations avec le reste du Monde. Cet exercice s'opère cependant dans le cadre de relations d'amitié et de coopération à la fois privilégiées et constantes. Certes, il existe un potentiel important en matière de partenariat, mais celui-ci n'est pas encore exploité de façon optimale et beaucoup de domaines sont encore inexplorés. À ce niveau, force est de constater que les entrepreneurs marocains et français sont, fort heureusement, en avance sur les politiques et se placent d'ores et déjà sur ces trajectoires du futur. Toutefois, au-delà de cet aspect bilatéral de la coopération, le vrai horizon, pour les deux pays, doit être la grande zone Afrique-Europe-Monde Arabe, qui reste à construire. En effet, il s'agit là du véritable poumon futur du Maroc et de la France. Aussi, le grand défi qui se pose pour nos deux pays est de savoir comment mobiliser l'intelligence collective, le génie des entrepreneurs marocains et français et d'autres acteurs de nos sociétés pour explorer et investir ensemble ces nouveaux foyers de la croissance et ces marchés du futur. C'est pour cette raison éminemment stratégique qu'il devient impératif et urgent de repenser le partenariat entre les deux pays et qu'il convient de le réorganiser en lui définissant de nouvelles ambitions, de nouveaux objectifs et une nouvelle gouvernance. Le tout, orienté vers un nouvel état d'esprit fondé sur un partenariat gagnant-gagnant.

Cette option nécessite de mobiliser les compétences, les entreprises et les territoires des deux pays, portés par un codéveloppement mettant à contribution des coopérations triangulaires Maroc-France-Afrique et Maroc - France-Monde Arabe. Cette forme nouvelle de partenariat est la seule à même de contribuer à renforcer la résilience en matière de développement économique, de progrès social, de stabilité, de sécurité et de paix dans une zone qui, plus que toute autre région du monde,



« Au-delà de l'aspect bilatéral de la coopération entre le Maroc et la France, le vrai horizon, pour les deux pays, doit être la grande zone Afrique-Europe-Monde Arabe qui reste à construire. »

est l'objet de radicalisme, de terrorisme, de déstabilisation permanente, de migrations atypiques massives et forcées et qui se trouve ainsi exposée à de nouvelles générations de guerres.

Sur quels projets travaille actuellement le CESE ?

Les sept Commissions permanentes du CESE représentent les organisations syndicales, les organisations et les associations professionnelles, les acteurs de la société civile, des experts et savants du pays, ainsi que les personnalités nommées à ces qualités.

Leurs membres travaillent à l'heure actuelle sur des sujets d'une grande importance en phase avec les problématiques mentionnées précédemment et en parfaite concordance avec la réflexion nationale sur le nouveau modèle de développement à bâtir pour le Maroc de demain. Il s'agit des autosaisines portant sur des sujets tels que les échanges économiques entre le Maroc et les autres pays africains, la réforme fiscale, la stratégie nationale en matière de foncier, la migration et le marché du travail, la protection sociale, l'économie bleue, la politique d'habitat en milieu rural, le contenu culturel des médias, ou encore la saisine de la Chambre des Conseillers portant sur une étude relative à la stratégie intégrée de la jeunesse. Par ailleurs, le Conseil élabore un rapport annuel qui, cette année, mettra l'accent sur une problématique qui fait l'objet d'une préoccupation réelle de tous les citoyens et de toutes les régions du pays : les inégalités. En outre, le Conseil organisera cette année un séminaire sur le thème des intégrations régionales en Afrique, qui verra la participation des CES de pays africains et d'Unions africaines de conseils, notamment l'Union des Conseils Économiques et Sociaux d'Afrique (UCESA), dont le CESE occupe la place de premier Vice-Président.

► **Propos recueillis par Nadia Kabbaj**

L'Age d'Or retrouvé




EPICURIA
du Maroc, passionnément

Aux confins de l'Andalousie historique, sur la terre de Meknès, Epicuria est l'héritier d'un Age d'Or retrouvé où douceur de vivre, culture et partage subliment une nature généreuse.

Sur trois parcelles particulièrement privilégiées du Domaine de la Zouina, berceau de Volubilia, nous avons voulu avec Epicuria rendre un hommage à cette période de sérénité, de joie et de beauté sans équivalent dans l'histoire de l'humanité.

Pour tous ceux que cette époque inspire et qui en épousent la philosophie de la vie.

Disponible en cépages Cabernet-Sauvignon ou Syrah pour les rouges, en Chardonnay pour le blanc. Elevé en barriques en quantités limitées

Distributeur et Marketeur Exclusif : FOODS & GOODS S.A.

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



Marie-Cécile TARDIEU

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

Innovater. L'année 2018 marque une accélération de l'attention portée par le Maroc aux startups et à l'innovation. Après le lancement du fonds Innov Invest fin 2017 et la mise en place de l'Agence pour le développement du digital, le Maroc affiche des ambitions fortes. Le plan Maroc Digital 2020 définit

trois axes de développement : accélérer la transition numérique, avec pour objectif de placer le Maroc dans le top 3 pour la zone ANMO du classement « e-Gov » des Nations-Unies ; faire du Maroc un hub numérique régional, avec pour ambition d'atteindre un taux de croissance de l'offshoring de 5 à 10 % par an ; créer une plateforme numérique au Maroc pour devenir l'un des trois pays les plus performants de la zone ANMO en matière d'infrastructures datacom et d'environnement d'affaires IT.

La France accompagne le Maroc dans cette stratégie, comme l'a montré la rencontre portée par Cap Digital et Maroc Numeric Cluster, Futur.e.s in Africa à Casablanca les 1^{er} et 2 mars dernier. La création du Kluster à la CFCIM participe également à cette démarche, de même que la coopération naissante entre Val d'Oise Technopole et la Caisse centrale de garantie visant la professionnalisation des incubateurs labélisés par la CCG mais aussi le développement des startups qui y résident. Bien d'autres rendez-vous annoncés au Maroc offriront aux startups françaises l'occasion de mieux connaître l'écosystème marocain, prochainement Afrikonnect (22 et 23 mars à Casablanca) ou encore la 3^{ème} édition de l'AITEK, les 4 et 5 octobre à Rabat. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

45,8 %

Le déficit pluviométrique se résorbe avec un taux de remplissage des barrages à 45,8 %

Le taux de remplissage des barrages au lundi 05 mars 2018 s'établissait à 45,8 % (contre 58,2 % l'année précédente). Les récentes pluies et chutes de neige ont participé à l'amélioration des indicateurs de la campagne agricole. Le taux de remplissage s'élevait en effet à 35,1 % à mi-décembre 2017 contre 50,7 % à la même date l'année précédente. L'amélioration de cet indicateur, combiné au phénomène de froid qui réduit les besoins en eau des cultures, laisse présager d'une campagne agricole meilleure qu'initialement prévue à l'élaboration de la loi de finance 2018.

Même si le déficit pluviométrique tend à se résorber, l'amélioration du taux de remplissage des barrages ne doit pas faire oublier que l'agriculture marocaine, qui représente encore autour de 13 % du PIB, reste structurellement dépendante des conditions climatiques. Ainsi, bien que la campagne 2018 soit sur la bonne voie, cette problématique va continuer à se poser. Le Maroc travaille donc actuellement à une utilisation plus efficace des ressources en eau à travers le plan d'irrigation (pour exemple le projet en cours dans le Moyen Sebou, financé par l'AFD) et le développement de solutions de désalinisation afin de s'émanciper de l'incertitude climatique qui peut venir grever son économie, comme ce fut le cas en 2016.

► victor.prieur@dgtresor.gouv.fr

La Chronique économique

Dématérialisation de la création d'entreprise, l'OMPIC au cœur de la réforme

La procédure de création d'entreprise s'apprête à être entièrement dématérialisée au Maroc. Le projet de loi instaurant la nouvelle procédure a été adopté le 15 février par le Conseil du gouvernement et place l'office marocain de propriété industrielle et commerciale (OMPIC) au cœur de la réforme. La création d'entreprise, jusqu'ici longue et laborieuse, devrait être facilitée. Dès la publication des décrets d'application, la procédure électronique s'imposera comme la seule voie à emprunter pour créer une entreprise au Maroc. Tous les documents nécessaires à l'opération seront déposés via une plateforme en ligne gérée par l'OMPIC. Cette plateforme servira également à l'obtention des attestations et extraits administratifs, ainsi qu'au paiement des droits relatifs aux formalités administratives.

Selon l'OMPIC, les nouvelles immatriculations d'entreprises au registre Central de commerce ont atteint 41 245 créations de personnes morales en 2017, affichant une progression de plus de 3 % ; la région de Casablanca-Settat est en tête de classement représentant près de 36 % des entreprises morales créées, suivie par les régions de Rabat (15 %), de Tanger (11 %) et Marrakech (11 %). En ce qui concerne les entreprises personnes physiques, là aussi le chiffre est en hausse de 8 % avec 38 065 entreprises immatriculées, et c'est la région de Tanger qui est la plus représentée (21 %).

Le secteur d'activité majoritaire est celui du commerce regroupant plus de 43 % des entreprises, suivi par celui du BTP (17,3 %) et des services (15,9 %).

► caroline.rolshausen@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Goût de France : la gastronomie française à l'honneur

Pour la quatrième année consécutive, Goût de France célébrera la gastronomie française. Orchestré par le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères et le chef Alain Ducasse, l'évènement s'inspire d'Auguste Escoffier qui initiait en 1912 « les Dîners d'Epicure » : le même menu, le même jour, dans plusieurs villes du monde et pour le plus grand nombre de convives. Ainsi, chaque année, le 21 mars, les restaurateurs participant à cette initiative proposent à leurs convives l'expérience de l'art de vivre à la française et rendent hommage à sa capacité d'innovation et aux valeurs qu'elle véhicule : partage, plaisir et respect du bien-manger.

Le lancement international de Goût de France 2018 a eu lieu le 6 mars à Paris en présence de M. Le Drian, Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères, et de M. Lemoyne, secrétaire d'État auprès du ministre. Ce sont plus de 150 ambassades de France à l'étranger et 3 300 restaurants qui participeront à l'évènement, dont 1 300 en France. Et pour la première fois cette année, une région sera mise à l'honneur : la Nouvelle Aquitaine. Alain Ducasse a souhaité que cette édition soit également l'occasion de rendre hommage à Paul Bocuse : les chefs auront la possibilité d'intégrer dans leur menu un plat du répertoire ou inspiré de l'ADN de la cuisine du grand cuisinier récemment disparu. Cette année, près d'une quarantaine de restaurants prendront part à cette opération au Maroc (Agadir, Casablanca, El Jadida, Essaouira, Fès, Marrakech, Mohammedia, Rabat, Tanger). La liste des établissements est disponible sur le site dédié <http://restaurateurs.goodfrance.com/fr/restaurants-participants>

► laurence.jacquot@dgtrésor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Visite de Mme Péresse à Casablanca à l'occasion de Futur.e.s in Africa



Mme Valérie Péresse, Présidente de la région Ile-de-France, M. Mustapha Bakkoury, Président de la région Casablanca-Settat, M. Jean-François Girault, Ambassadeur de France au Maroc, et M. Jérôme Chartier, premier Vice-Président à la région Ile-de-France.

© Ambassade de France

Mme Valérie Péresse, Présidente du Conseil régional d'Ile-de-France, a effectué une visite à Casablanca les 1^{er} et 2 mars 2018. Elle était notamment accompagnée de deux élus, M. Jérôme Chartier, Premier Vice-Président, et M. Othman Nasrou, chargé des affaires internationales et du tourisme, ainsi que d'acteurs de l'écosystème français du numérique et de l'innovation, M. Frédéric Bardeau, Président et fondateur de l'école Simplon, M. Patrick Coquet, délégué général de Cap Digital, et M. Nicolas Hazard, fondateur et Président de INCO.

Cette visite s'inscrit dans le cadre de la coopération avec la Région Casablanca-Settat, dans la continuité de la convention signée le 7 décembre 2016. Illustration de cette coopération, Mme Péresse et M. Bakkoury ont ouvert l'évènement « Futur.e.s in Africa » organisé par les deux régions et leur pôle de compétitivité (Cap Digital et Maroc Numeric Cluster).

Pensé sur le modèle de « Futur en Seine », devenu « Futur.e.s » en 2017, « Futur.e.s in Africa » a permis de mettre en relation et de primer de jeunes startups françaises, marocaines et d'autres pays africains francophones. Accueilli au siège de la région de Casablanca-Settat, l'évènement a été lancé en présence de M. Amzazi, ministre de l'Éducation nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, de M. El Ferdaous, secrétaire d'État chargé de l'investissement, et de Mme Bensalah-Chaqroun, Présidente de la CGEM. Il a été combiné avec la remise des prix du réseau « Sprint », premier réseau d'incubateurs francophone de startups « vertes et sociales », qui rassemble la ville de Paris et six agglomérations africaines : Casablanca, Alger, Tunis, Antananarivo, Dakar, Abidjan, et depuis peu Beyrouth, où se déroulera en 2019 la prochaine édition.

Avec M. Elalamy, ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'écosystème numérique, et Mme Bensalah-Chaqroun, Mme Péresse a pu échanger sur l'attractivité respective de nos territoires pour les entreprises innovantes.

► frederic.marchal@dgtrésor.gouv.fr

Affaires à suivre



Le Plan d'actions communal de Casablanca a été adopté. Il prévoit un budget de 52,7 Mds MAD couvrant 184 projets pour la période 2016 - 2022. La majeure partie de cette enveloppe (36 Mds) vise à développer les infrastructures et l'équité territoriale. Viennent ensuite le développement durable et la qualité de vie (9,2 Mds), le développement économique et social (3,9 Mds), l'animation locale (2,7 Mds), et la transformation digitale (245 M).

► La Banque Islamique de Développement a choisi le Maroc pour annoncer le lancement de la plateforme « Engage » qui vise à développer un écosystème d'innovation en rapprochant les différents acteurs (investisseurs et innovateurs). En parallèle, la BID a annoncé la création du fonds « Transform », mobilisant 500 millions de dollars (dont 20 % ont déjà été dotés), pour appuyer la plateforme. « Transform » vise à soutenir les projets innovants pour relever les défis de développement dans les pays membres de la BID

► Le Roi Mohammed VI a lancé la déclinaison régionale du Plan d'accélération industrielle 2014-2020 avec une première application dans la région du Souss-Massa (Agadir). A cette occasion, 8 conventions ont été signées pour décliner les écosystèmes nationaux au niveau régional : automobile, cuir, naval, chimie, plasturgie, agroalimentaire, matériaux de construction et offshoring. L'ambition est de créer de 24 000 emplois nouveaux à terme. Une zone franche industrielle de 300 ha sera mise en place, de même qu'un Technopark et une Cité de l'innovation. L'apport des investisseurs intéressés se limitera à 20 % du montant du projet, les 80 % restant provenant des investisseurs privés de la Région (20 %), des subventions des Fonds de Développement Industriel et de l'Agriculture (20 %, soit un montant de 500 M MAD, 44 M EUR) et du secteur bancaire (40 %).

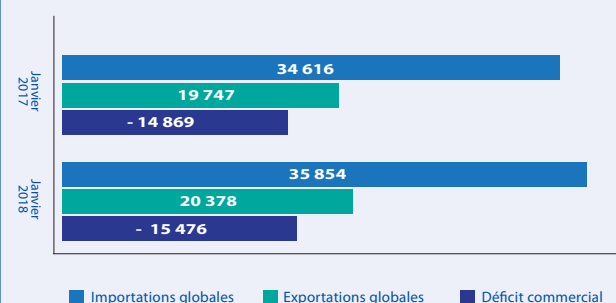
Indicateurs économiques et financiers

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



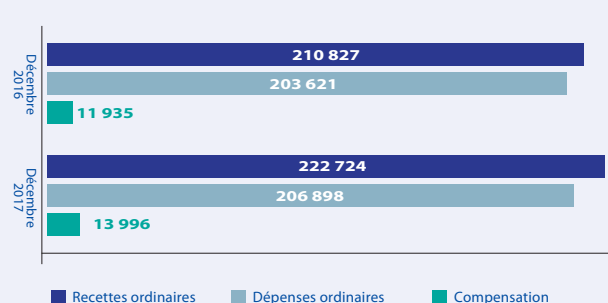
Balance commerciale

A fin janvier 2018, le déficit commercial a progressé de 4,08% par rapport à la même période de l'année 2017.



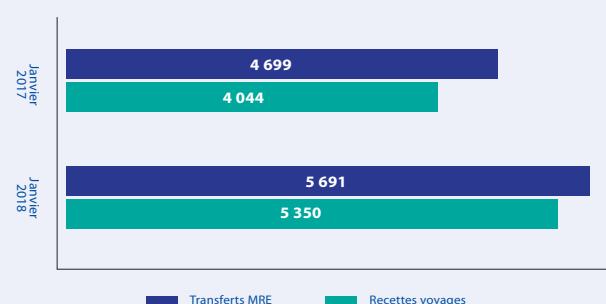
Finances publiques

A fin décembre 2017, la charge de la compensation a enregistré une hausse de 17,27% en glissement annuel, en passant de 11,9 à 14,0 milliards de dirhams.



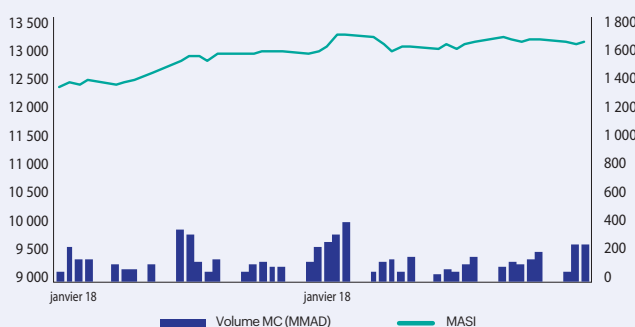
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont enregistré respectivement des hausses de 32,29% et 21,11% à fin janvier 2018.



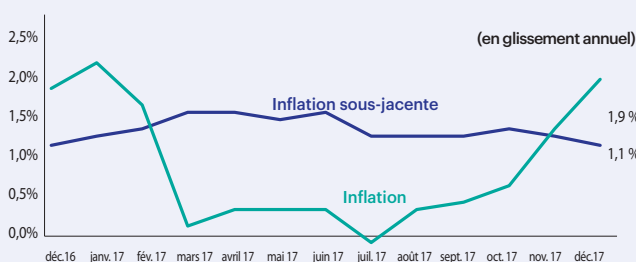
Bourse de Casablanca

Au terme du mois de février 2018, le MASI a enregistré une hausse de 0,51%, portant sa performance depuis le début de l'année à 6,09%.



Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est établie à 1,9% en décembre après 1,3% au mois précédent. Cette évolution est liée principalement à l'augmentation de 1,5% à 5,8% des prix des produits alimentaires à prix volatils.



					Var %/pts
Échanges extérieurs	Importations globales (en mdh)	janv. 17/	34 616	35 854	3,58 %
	Exportations globales (en mdh)	janv. 18	19 747	20 378	3,20 %
	Déficit commercial		-14 869	-15 476	4,08 %
	Taux de couverture (en %)		57,05 %	56,84 %	-20,98 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		4 699	5 691	21,11 %
	Recettes voyages (en mdh)		4 044	5 350	32,29 %
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	janv. 17/	1 194 051	1 249 411	4,64 %
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	janv. 18	247 356	239 928	-3,00 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		161 514	174 571	8,08 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		943 841	979 208	3,75 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		809 598	834 583	3,09 %
	Crédit bancaire		799 281	825 151	3,24 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		249 988	258 229	3,30 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		152 449	167 953	10,17 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		49 030	51 324	4,68 %
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	janv. 17/			
	Indice des prix à la consommation	janv. 18	117,7	119,8	1,78 %
	Produits alimentaires		126,7	129,5	2,21 %
	Produits non-alimentaires		111,4	112,9	1,35 %
	Taux de change (prix vente)				
	1 EURO	déc. 17/	11,22	11,30	0,74 %
1 \$ US	fév. 18	9,36	9,25	-1,16 %	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(13 semaines)	déc. 17/	2,17 %	-	-
	(26 semaines)	janv. 18	2,19 %	-	-
	(52 semaines)		2,32 %	2,42 %	10,0
	(2 ans)		2,48 %	2,58 %	10,0
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 17/	12 388,82	13 142,71	6,09 %
	MADEX (en points)	fév. 18	10 100,32	10 710,60	6,04 %
Activités sectorielles					
Telecom (milliers d'abonnés)	Téléphonie mobile	déc. 16/	41 514	43 916	5,79 %
	Téléphonie fixe	déc. 17	2 070	2 046	-1,16 %
	Internet		17 058	22 192	30,10 %
Trafic portuaire	(mille tonnes)	déc. 16/	77 404	83 669	8,09%
		déc. 17			
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	déc. 16/	35 273	37 080	5,12 %
	Consommation d'électricité (GWh)	déc. 17	30 004	31 353	4,50 %
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	janv. 17/	4 822	5 231	8,48 %
		janv. 18			
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	janv. 17/	2 368	2 698	13,94 %
		janv. 18			
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	janv. 17/	1 166	1 115	-4,37 %
		janv. 18			
Tourisme (milliers de touristes)	Nuitées dans les EHC	déc. 16/	19 288	22 101	14,58 %
	Arrivées de touristes y compris MRE	déc. 17	10 332	11 349	9,84 %

Télécommunications

À fin 2017, le parc des abonnés à la téléphonie mobile s'est renforcé de 5,8 % par rapport à l'année 2016, pour compter près de 44 millions d'abonnés. De son côté, le parc global d'abonnés à la téléphonie fixe affiche une baisse de 1,2 %, pour s'établir à 2 076 milliers d'abonnés.

Enfin, le parc d'abonnés à Internet s'est affermi de 30,1 % par rapport à 2016, pour atteindre près de 22,2 millions d'abonnés, portant son taux de pénétration à 63,7 %, au lieu de 50,4 % au terme de l'année 2016.

BTP

À fin janvier 2018, le volume de l'encours des crédits alloués au secteur immobilier s'est amélioré de 3,3 % par rapport à la même période en 2016, pour s'établir à 258,2 milliards de dirhams. Cette évolution couvre une hausse des crédits à l'habitat de 3,6 % et de ceux aux promoteurs immobiliers de 2,3 %.

Les taux d'intérêt

Au titre du mois de janvier 2018, les taux moyens pondérés des bons du Trésor sur le marché primaire ont enregistré des hausses comprises entre 1 et 10 points de base en moyenne par rapport à la même période de l'année 2017.

Bourse de Casablanca

Au terme du mois de février 2017, le MASI s'est établi à 13 142,71 points, affichant une performance YTD de 6,09 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par le secteur des Sociétés de Portefeuilles & Holdings (+6,85 %), d'Industrie Pharmaceutique (+6,68 %), et celui des Distributeurs (+4,15 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices d'Electricité (-3,85 %), de Loisirs et Hôtels (-3,44 %) et de Transport (-2,96 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 665,6 milliards de dirhams, en hausse de 6,16 % par rapport à fin 2017.

Fin de la neutralité du Net aux États-Unis



© Fotolia

La Commission Fédérale des Communications (FCC) américaine a publié fin février sa décision d'abroger la neutralité du Net aux États-Unis. C'est la première fois que ce principe fondateur d'internet est frontalement remis en cause. La décision, votée en décembre, était activement défendue par le président de la FCC, Ajit Pai, nommé par Donald Trump et ancien conseiller de Verizon, l'un des principaux fournisseurs d'accès à internet (FAI) américain. Elle pourrait encore être remise en cause par des recours juridiques d'ici le mois d'avril, selon l'agence Reuters.

Les défenseurs de la neutralité du Net craignent que cette décision ne permette de créer un internet à plusieurs vitesses. En effet, c'est grâce à la neutralité du Net, que tous les utilisateurs du réseau disposent du même accès à internet et qu'aucun site ne bénéficie d'une priorité pour y faire transiter ses données. En clair, un FAI peut, bien sûr, faire payer plus ou moins cher le débit délivré à un client, mais il ne peut pas limiter l'accès à certains sites, notam-

ment ceux qui consomment le plus de données tels que ceux qui abritent des vidéos.

Sans la neutralité du Net, un FAI peut par exemple signer un contrat avec YouTube pour offrir un accès privilégié à ses serveurs et répercuter le prix sur les clients qui paieraient le plus cher.

La FCC avait pourtant décidé, en 2015, de garantir la neutralité du Net. Le principe était, jusque-là, globalement appliqué depuis la création d'internet, mais régulièrement remis en question par les principaux FAI. Ces derniers arguent qu'en instaurant une différenciation entre les utilisateurs, ils pourraient augmenter leurs investissements et améliorer le réseau.

La disparition de la neutralité du Net pourrait pénaliser les petites entreprises, notamment celles dont le modèle est uniquement basé sur leur présence sur le Net. Incapables de payer les frais demandés par les FAI, elles perdraient en visibilité et émergeraient plus difficilement.

Le PDG d'Orange, Stéphane Richard, a estimé le 11 décembre sur BFM Business que la fin de la neutralité du Net était « une obligation ». « Dans les usages futurs d'internet, il existe toute une série d'applications, par exemple la voiture autonome, qui vont nécessiter des internets particuliers, en termes de latence et de vitesse ». L'Union européenne a, néanmoins, inscrit le principe dans sa réglementation en 2015.

« La décision américaine pourrait impacter les autres pays, dont le Maroc, dans la mesure où les États-Unis constituent une source d'inspiration. Cela profiterait alors aux FAI, au détriment des clients finaux », anticipe Driss Lebbat, entrepreneur marocain et spécialiste du numérique. Selon lui, la neutralité du Net n'est pas explicitement traitée dans la réglementation marocaine. Le débat n'existe pas au Maroc, même si les utilisateurs ont été confrontés à des mesures contestées comme, récemment, le blocage des services de voix sur IP (VoIP). *

Le Groupe Renault réalise un record de ventes

Les immatriculations du groupe Renault ont atteint en 2017 le record de 3,76 millions d'unités, en hausse de 8,5 %. Le chiffre d'affaires s'est établi à 58,8 millions d'euros, en hausse de 14,7 %, ce qui constitue également un record. Mi-février, Carlos Ghosn, qui dirige le Groupe depuis 2005, a été reconduit à son poste par le Conseil d'Administration, tandis que Thierry Bolloré a été nommé numéro 2. *



Carlos GHOSN, 16 février 2018, lors de la présentation des résultats financiers 2017.

© Renault/Olivier MARTIN-GAMBIER

En France, le chômage sous la barre des 9 %

EN FRANCE, POUR LA PREMIÈRE FOIS DEPUIS 2009, le chômage est passé sous la barre des 9 % au quatrième trimestre 2017. Sur un an, la baisse est de 1,1 point, « la plus forte baisse depuis le premier trimestre 2008 » selon l'Insee. Une bonne nouvelle pour l'économie française qui s'ajoute à la révision du taux de croissance en 2017, qui passe ainsi de 1,9 % à 2 %.

ZOOM

- p. 20** Paysage médiatique marocain : l'avènement du digital
- p. 24** Entretien avec Mohammed Haitami, Président-Directeur Général du Groupe Le Matin
- p. 26** Le Maroc face aux fake news
- p. 27** Entretien avec Khalid Belyazid, Directeur Général du Groupe Eco Médias
- p. 28** Entretien avec Ali Amar, Directeur de Publication, Le Desk
- p. 30** Entretien avec Mohamed Ezzouak, Directeur de Publication du portail d'information Yabiladi.com et Président de l'Association des pure players marocains

Secteur de la presse et des médias au Maroc

A la recherche de nouveaux business models



Au Maroc, le secteur des médias est aujourd'hui en pleine phase de restructuration, évoluant dans un cadre juridique dont certains contours restent encore à définir. Baisse du lectorat, concurrence des nouveaux supports digitaux, désintérêt des annonceurs..., les médias traditionnels, et la presse écrite en particulier, ont été largement impactés par les profonds changements qui affectent le secteur. Pour survivre, beaucoup ont dû prendre le virage du digital, ce qui implique non seulement un bouleversement de leur dispositif éditorial, mais aussi de leur business model.

Dossier réalisé par Thomas Brun et coordonné par Nadia Kabbaj

Paysage médiatique marocain : l'avènement du digital

Le paysage médiatique marocain connaît depuis plusieurs années une profonde métamorphose. La libéralisation progressive du secteur et la révolution digitale favorisent l'émergence de nouveaux acteurs et transforment les modes de consommation.



© Fotolia

Si les médias traditionnels ont compris depuis longtemps la nécessité de se réinventer, les nouveaux modèles économiques sont encore difficiles à trouver.

La presse papier en berne

Au premier rang des supports concernés par ces bouleversements, la presse papier subit une baisse constante de son activité depuis plus d'une décennie. Les chiffres de l'Office de Justification de la Diffusion au Maroc (OJD Maroc) sont sans appel et c'est l'ensemble des publications qui est touché.

Aujourd'hui, la presse quotidienne arabo-phonie est la plus lue, mais ses meilleurs tirages dépassent à peine les 50 000 exemplaires pour seulement trois titres : Al Massae, Assabah et Alakhbar. Le constat est encore plus dur pour les journaux francophones, puisque seuls trois quotidiens franchissent le seuil des 20 000 exemplaires : Le Matin, L'Opinion et L'Économiste.

Du côté des hebdomadaires, ce sont également les supports arabophones qui tirent leur épingle du jeu, avec des tirages à plus de 20 000 exemplaires

pour Al Michael Hebdo et Al Ayam, tandis que La Vie Eco est le seul à dépasser ce chiffre en langue française. Telquel, Maroc Hebdo, Challenge et La Nouvelle Tribune, se situent, eux, autour de 15 000.

Quant à la presse féminine, Lalla Fatema affiche presque 40 000 exemplaires, tandis que Nissae Min Al Maghrib est à environ 17 000, suivi par Santé+ Magazine (16 000), puis Femme du Maroc (14 000). En deçà de ces tirages, la presse spécialisée francophone est surtout représentée par les publications économiques telles que Finances News, Économie et Entreprises, ou encore le quotidien Les Inspirations Éco.

Baisse du lectorat et de la publicité

Ces statistiques, fournies par l'ODJ Maroc, sont à mettre en perspective avec celles concernant la diffusion totale des numéros, puisque tous les exemplaires ne sont pas vendus ou distribués. Mais ces chiffres reposent sur les déclarations volontaires des éditeurs qui, bien que contrôlées par l'OJD, restent soumises à caution. En tout cas, la population marocaine lisant des journaux ne dépasse pas les 1 %.

Cette baisse avérée du lectorat et les incertitudes concernant sa mesure s'accompagnent inévitablement d'une diminution des publicités. Comme l'explique Mohammed Haitami, Président Directeur Général du Groupe Le Matin, la part de la presse papier dans l'investissement publicitaire global au Maroc a pratiquement été divisée par trois en quelques années, atteignant péniblement 12 % aujourd'hui (lire l'entretien). La baisse constante des ventes et la diminution de la publicité marquent incontestablement les limites du modèle économique traditionnel. Les publications doivent se réinventer et se diversifier, comme le déclare également Khalid Belyazid, Directeur Général du Groupe Eco Médias (lire l'entretien). La transition vers le digital est d'ailleurs entamée pour la plupart des supports papier, avec des stratégies différentes.

**Moins de 1 % des
Marocains lisent
les journaux**

Une télévision encore peu libéralisée

Pour ce qui concerne la télévision, le Maroc dispose de 10 chaînes, mais une seule a réellement bénéficié de la libéralisation du secteur : Medi1 TV. Les autres sont semi-publiques, comme 2M de la société SOREAD, ou publiques, telles que les chaînes de la SNRT : Al Aoula, Arriyadiya, Arrabiâ, Al Maghribiya, Assadissa, Aflam TV, Tamazight et Laâyouna TV.

Les statistiques du CIAUMED*, qui vient de renouveler sa confiance à Marocmétric, démontrent que les chaînes publiques et 2M captent environ la moitié de l'audience nationale. La seconde moitié correspond à une centaine d'autres chaînes accessibles dans le Royaume, dont Medi1 TV qui ne participe pas à l'étude et n'est donc pas mesurée spécifiquement. Il est également intéressant de noter que la durée moyenne passée devant une télévision au Maroc est de plus de 3 heures par jour.

Ainsi, ce secteur bénéficie de la plus grande part de l'investissement publicitaire qui, selon le Groupement des Annonceurs du Maroc (GAM), représente près de 40 % de parts de marché.

Regardée en moyenne 3 heures par jour par les Marocains, la télévision accapare près de 40 % de l'investissement publicitaire.

Des chaînes marocaines depuis l'étranger

Estimant la libéralisation du secteur insuffisante, des groupes médias ont décidé de lancer de nouvelles chaînes satellitaires depuis l'étranger. En 2017, Télé Maroc et Chada TV ont ainsi vu le jour. Diffusées respectivement depuis l'Espagne et la Jordanie, ces nouvelles télévisions produisent leurs programmes au Maroc, mais ne sont légalement soumises ni à la législation marocaine ni au contrôle de la HACA (Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle).

Ce nouveau modèle pourrait prendre de l'ampleur avec les possibilités offertes par la généralisation des connexions internet haut débit. Ainsi, Faïçal Tadlaoui, animateur et producteur, a lancé début 2018 une émission quotidienne sur une chaîne YouTube : « Vue d'en haut » (lire l'encadré). Ce concept est basé au Maroc, mais il est tout à fait possible d'imaginer d'autres chaînes marocaines accessibles sur le web et installées à l'étranger. C'est donc probablement sur ces canaux que se développera prochainement une nouvelle offre télévisée au Maroc.



Vous venez de lancer « Vue d'en haut », une émission TV diffusée uniquement sur internet : en quoi consiste ce concept et comment est-il né ?

Vue d'en haut est la première émission quotidienne de décryptage de l'actualité nationale et internationale sur le web. C'est une innovation. Ce concept est né suite à deux constats que j'ai pu tirer de mon parcours dans les médias. Le premier est l'appétence évidente pour les talks d'actualité « made in Morocco » et francophones, et ce, malgré la remise en question perpétuelle de l'utilisation de la langue française pour des considérations idéologiques. J'anime depuis 6 ans une émission à dominante francophone en direct à la radio et j'ai également animé la première émission quotidienne francophone et en direct de l'histoire de la télévision marocaine, « 60 minutes pour comprendre ». Cela fait deux ans que cette émission TV a été arrêtée sans raison et le public la réclame encore. Les téléspectateurs marocains, mais également la diaspora marocaine à l'étranger qui avait un point d'entrée quotidien sur l'actualité de son pays d'origine. Le 2^e constat, c'est l'absence de rendez-vous quotidiens sur internet, d'où l'idée de créer Vue d'en haut. Ce projet s'inscrit dans le cadre d'une feuille de route visant à dessiner un vrai bouquet de contenus à forte valeur ajoutée, qui seront regroupés à terme sous la marque « Vue d'en haut ».

Les médias en ligne, et notamment les « pure players », ont souvent des difficultés pour trouver leur modèle économique : comment vous positionnez-vous ?

Vue d'en haut est une réelle innovation média du fait de son caractère quotidien. Nous essayons donc d'innover également en termes de business model publicitaire, mais tout en s'inspirant



3 questions à Faïçal Tadlaoui, Producteur et Animateur indépendant de Radio et de Télévision

de la télévision et de la radio : encadrement de rubriques dédiées pour un annonceur, diffusion de publicité pré-roll, sponsoring global de l'émission, placement de produit, émissions spéciales contextuelles et délocalisées, encadrements d'extraits et de best-of viralisés, etc.

Nous avons choisi de fédérer doucement mais sûrement notre public et de construire notre communauté sur YouTube de manière organique. Par ailleurs, en partenariat avec le Groupe Eco-Médias, nous sommes en mesure de proposer des packages alliant internet et médias classiques. Nous pouvons ainsi enclencher de véritables synergies quotidiennes entre mon émission Les Experts sur Atlantic Radio et les différents supports du Groupe.

La « taxe sur les écrans » a récemment fait trembler le secteur : comment considérez-vous la situation et serez-vous concernés ?

Trembler est un bien grand mot. Nous avons fait une émission à ce sujet avec le Président du GAM

qui a milité pour annuler cette taxe; action qui a porté en partie ses fruits, car ne seront concernés par cette taxe que les flux et diffusions sur YouTube.

Donc oui, nous serons impactés. Nous gagnerons 5 % de moins que ce que nous aurions pu espérer. Pour les annonceurs et les agences de communication, c'est plus un soulagement pour ce qui concerne le volet technique et procédural, car la multiplicité des supports sur internet aurait rendu la tâche de la déclaration tout bonnement impossible. Maintenant, si l'on taxe pour investir dans l'amélioration de la stabilité du débit internet, je suis d'accord ! *

*www.vuedenhaut.ma

»»» Un défi que les télévisions classiques essaient déjà de relever en investissant elles aussi les nouvelles technologies, comme vient de le faire 2M avec le lancement, il y a quelques semaines, de sa nouvelle application « My2M ».

Des radios traditionnelles...

Contrairement à la télévision, le paysage radio-phonique marocain s'est largement enrichi. Il est constitué de 34 radios, dont 15 publiques ou semi-publiques : Radio 2M, Radio Nationale, Radio Amazigh, Rabat Chaîne Inter, Radio Mohammed VI du Saint Coran, et 10 radios régionales. Du côté des chaînes privées, après Medi1 Radio, créée en 1980, 14 nouvelles stations ont été lancées lors de la libéralisation des ondes en 2006 : Atlantic Radio, Radio Sawa, Hit Radio, Radio Aswat, Casa FM, Cap Radio, Chada FM, Radio Plus Marrakech et Agadir, ainsi que 5 radios MFM (Atlas, Saïss, Souss, Oriental et Sahara). Enfin, en 2009, quatre nouveaux médias sont nés : Luxe Radio, Radio Mars, Medradio et Medina FM.

En termes d'audiences, les derniers résultats indiquent que la radio Mohammed VI du Saint Coran se positionne toujours en tête des stations les plus écoutées au Maroc, avec près de 14 % de part d'audience. Elle est suivie par Med radio, avec 12 %, MFM, Hit Radio, Aswat ou encore Medi1 Radio, toutes sous la barre des 10 %. Ces études d'audience, qui sont menées par le CIRAD (Centre inter-professionnel de mesure d'audience radio) en partenariat avec la société Ipsos, sont parfois critiquées d'un point de vue méthodologique. Ainsi, Luxe Radio n'a jamais participé aux études et Atlantic Radio s'en est retirée il y a deux ans.

D'un point de vue publicitaire, le secteur attire environ 17 % de l'investissement global au Maroc.

... aux web radios

Là encore, l'avenir des radios se situe vraisemblablement sur internet. Difficile d'accès, la bande FM n'est plus la priorité des nouveaux acteurs qui comptent davantage sur les smartphones et autoradios connectés pour se développer. Le lancement des programmes de NRJ Maroc le mois dernier, sur son site internet et son application mobile, marque une étape importante pour les web radios au Maroc. Présente exclusivement sur le web, la franchise marocaine de la célèbre radio française table sur un modèle économique ambitieux. L'arrivée de la publicité offrira aux annonceurs l'opportunité de cibler très spécifiquement leurs publics tout en ayant des résultats statistiques très précis.



© Fotolia

Depuis une quinzaine d'années, les sites web d'information se multiplient au Maroc : d'après le site du Ministère de la Culture et de la Communication, il en existe aujourd'hui plusieurs centaines.

Des centaines de sites d'information

Depuis une quinzaine d'années, les sites web d'information se multiplient au Maroc et on en dénombre aujourd'hui plusieurs centaines d'après le site du Ministère de la Culture et de la Communication. De tailles variées, traitant de l'actualité locale, nationale ou internationale, dans différentes langues, ils sont extrêmement hétérogènes et plus ou moins actifs. Parmi eux, il faut distinguer les sites appartenant à des médias traditionnels (journaux, magazines, télévisions ou radios), qui cherchent à transposer leur notoriété sur internet, et les « pure players », qui existent uniquement sur le web. Paradoxalement, la presse digitale ne dispose pas d'un outil de mesure commun et large-ment reconnu. Les statistiques existent pour chaque site, mais elles sont rarement publiées et les chiffres qui circulent ne sont pas forcément fiables. Toutefois, des enquêtes sont régulièrement menées et les supports les plus visités sont connus. Ainsi, Hespresse est considéré comme le site le plus populaire au Maroc. Créé en 2007, il est entièrement en langue arabe et très présent sur les médias sociaux. Quant aux autres sites les plus consultés, sont régulièrement cités Alyaoum 24, Le 360, Chouf TV, Hibapress, Goud, El Botola, ou encore Telquel et La Vie Éco.

Un modèle économique difficile à trouver

Comme l'explique Mohamed Ezzouak, directeur de publication de Yabiladi, le plus ancien pure player encore en activité au Maroc (lire l'entretien), le modèle économique des sites d'information est encore très fragile. À l'exception notoire du site Le Desk, qui a opté pour un système d'abonnements payants comme son partenaire Mediapart en France, tous les pure players marocains dépendent de la publicité.

Or, ils se heurtent à une difficulté importante : la concurrence croissante des réseaux sociaux qui s'accaparent plus de 70 % de la publicité en ligne. Non seulement ces recettes profitent à des acteurs étrangers tels que Google et Facebook, sans retombées pour l'économie locale, mais elles privent aussi les médias locaux des moyens pour subsister et se développer. De plus, les sites marocains sont soumis à la législation nationale, contrairement aux GAFA, et peuvent rencontrer plus de contraintes. Ainsi, début 2018, de très vives inquiétudes ont été exprimées lorsque le Droit de timbre de 5 %, relatif à la publicité sur les écrans, avait été momentanément étendu à toutes les publicités sur internet.

Pour pallier ces difficultés, les médias cherchent de nouveaux modèles, susceptibles d'attirer les annonceurs avec de nouveaux concepts. Ainsi, le Groupe Le Matin lancera prochainement « Matin Première », une plateforme en ligne mêlant articles, émissions vidéo, podcasts audio et même deux radios digitales (lire l'entretien avec Mohammed Haitami). Cette nouvelle offre viendra compléter les autres supports du journal Le Matin et renforcera le virage digital du Groupe.

Des progrès attendus

D'un point de vue plus général, le secteur des médias au Maroc continue de faire l'objet de nombreux débats. Si le nouveau Code de la Presse, adopté en 2016, a modernisé et clarifié les textes régissant le secteur, il ne fait pas l'unanimité dans la profession et sa mise en œuvre est partiellement encore retardée.

Les supports digitaux recherchent sans cesse de nouveaux concepts pour attirer les annonceurs et rivaliser ainsi avec les réseaux sociaux.

Ainsi, l'instauration du Conseil National de la Presse, qui aura vocation à réguler le secteur, accuse déjà près d'un an de retard.

De même, le secteur de la publicité, vital pour le développement des médias, suscite également de nombreuses attentes. En novembre 2017, Le Desk et Reporters sans frontières ont mené une étude intitulée Media Ownership Monitor Maroc (lire l'entretien avec Ali Amar, Directeur de Publication Le Desk) qui regrettait le manque de transparence de ce domaine. Selon eux, l'absence de mécanismes bien établis pour réguler le marché de la publicité nuit au développement du secteur et à la diversification des publications.

Enfin, le secteur des médias souhaite pouvoir s'appuyer sur des journalistes toujours plus nombreux et toujours mieux formés. Actuellement assurée par l'Institut Supérieur de l'Information et de la Communication (ISIC) et quelques écoles privées, la formation des journalistes au Maroc est rendue difficile par le manque de vocation. Il faut dire que le métier n'est pas toujours bien perçu par les familles, qui l'associent parfois encore à la presse nationaliste ou partisane, voire militante. La professionnalisation et le développement du secteur dépendront donc aussi de sa capacité à attirer les meilleurs profils parmi les étudiants. *

* CIAUMED est un groupement d'intérêt économique constitué par la SNRT, SOREAD 2M, MédiaTV, Régie 3, le GAM (Groupement des Annonceurs du Maroc) et l'Union des Agences Conseil en Communication (UACC). Il a pour objet la mise en place d'instruments et moyens techniques et scientifiques en vue de mesurer les audiences des supports de communication.

► Thomas Brun



© Fotolia

« Le Maroc est en train de construire sa propre culture de la presse. »



Entretien avec Mohammed Haitami, Président-Directeur Général du Groupe Le Matin

Conjoncture : Comment se porte le secteur de la presse papier au Maroc ?

Mohammed Haitami : Le secteur se porte mal en raison de la conjonction de deux phénomènes : la baisse du lectorat et son corollaire, la diminution de l'investissement publicitaire. On constate en effet, d'année en année, un recul des tirages papier et une réorientation vers le digital. Il y a quelques années, la presse papier représentait 32 à 33 % de l'investissement publicitaire global (évalué à environ 5 milliards de dirhams) alors qu'aujourd'hui, nous nous situons entre 11 et 12 %. Ce secteur vit donc une crise existentielle.

Les journaux peuvent-ils survivre dans ce contexte économique si difficile ?

Il n'existe pas de très grands groupes de presse au Maroc. Seuls deux ou trois sont de grande taille, tandis que beaucoup de petites publications sont extrêmement fragiles. Elles ont peu de moyens et vivent essentiellement de la vente au numéro. Pour s'adapter, les supports, et même les plus grands titres, tâtonnent beaucoup. Chacun essaie de trouver une voie pour concilier impératifs professionnels et viabilité économique. Au Maroc, le soutien de l'État à la presse s'élève à 65 millions de dirhams pour tout le secteur. Cela peut sembler très peu, mais cela prouve toutefois que l'État manifeste un intérêt pour la presse dans le cadre démocratique.

À ce propos, quel regard portez-vous sur l'évolution juridique récente du secteur ?

Le paysage des médias a connu une grande réforme en 2016, avec le nouveau Code de la Presse, composé de trois textes : le statut des journalistes professionnels, la Loi sur la Presse et l'Édition et celle portant sur la création du Conseil National de la Presse, qui est justement en train de se constituer.

La Fédération Marocaine des Éditeurs de Journaux, dont nous faisons partie, a été consultée durant deux ans. Globalement, même si nous ne sommes pas satisfaits à 100 %, nous estimons

qu'il y a de nombreuses avancées. L'arsenal juridique, qui datait de plus de 20 ans, a été mis à jour en revenant sur les peines privatives de liberté pour les professionnels et les journalistes. De plus, un certain nombre d'ambiguïtés ont été clarifiées concernant la diffamation, l'apologie du terrorisme ou encore la prescription en matière de poursuites.

Il est également important de souligner que la nouvelle Loi consacre la liberté de publier, et seul un juge peut aujourd'hui suspendre ou arrêter une publication. De même, la création d'un journal n'est plus soumise à autorisation, mais à une simple déclaration.

Au-delà du cadre juridique, comment évolue la presse au Maroc ?

Le Maroc est toujours en train de construire sa propre culture de la presse. Nous sommes encore en apprentissage : d'un côté on constate parfois des abus de la part des journalistes et de l'autre, il peut être difficile d'accéder à l'information ou de faire du journalisme d'investigation. Certaines discussions sont également en cours : par exemple, faut-il ou non relater les débats parlementaires ? Le pays est ainsi en train de développer sa propre tradition.

Cela pose aussi la question du recrutement et de la formation des journalistes...

Effectivement, nous trouvons très peu de journalistes et la plupart des supports assurent eux-mêmes la formation. Nous avons besoin de personnes qui rédigent parfaitement et qui ont une tête bien faite, capables d'analyser et de poser les bonnes questions. À l'image de la crise de l'enseignement que nous traversons, ces profils ne sont pas évidents à trouver.

Quelle est la politique du Groupe Le Matin en matière de formation ?

Il n'est pas difficile au Maroc d'accéder au métier de journaliste : la Loi n'exige pas d'avoir une formation spécifique. Il suffit d'être titulaire d'un diplôme d'études supérieures et de devenir journaliste stagiaire. Ainsi, lorsque nous avons besoin

d'un journaliste économique, il est plus simple pour nous de recruter un diplômé en économie puis de le former au journalisme. De même, nous assurons la formation aux nouvelles technologies qui deviennent indispensables dans ces métiers. Nous n'hésitons pas à faire venir des formateurs de l'étranger si besoin.

Comment le Groupe Le Matin envisage-t-il l'avenir dans ce secteur en pleine mutation ?

Aujourd'hui, nous sommes convaincus que l'entreprise de presse doit changer et s'adapter à son contexte. Nous pensons que le papier a encore de l'avenir, mais qu'il doit faire partie d'une offre globale avec les réseaux sociaux, les applications mobiles, les newsletters, ou encore les webradios et les web TV. Il faut trouver la complémentarité. Ainsi, il est possible de lire notre journal papier et de scanner un QR Code pour accéder à une vidéo sur le même sujet. De même, avec nos abonnements papier nous fournissons un abonnement e-paper qui permet de consulter le journal en ligne, et lorsque vous cliquez sur une photo, elle se transforme en vidéo...

Quelle sera la prochaine étape de cette stratégie pour le Groupe ?

Notre leitmotiv est de gagner la bataille du papier et de réussir le virage digital. Nous n'abandonnons pas le papier et il se peut même que nous sortions très prochainement un nouveau support ! Par ailleurs, nous sommes en pleine transformation digitale et nous réfléchissons à ce que nous pouvons apporter à nos lecteurs en croisant différentes approches. Il s'agit d'une nécessité et non d'un luxe. Nous devons nous diriger vers un « smart média », car nous estimons que le marché marocain est demandeur. De nouveaux acteurs commencent à s'installer, comme ce fut récemment le cas de NRJ Maroc, et cela est une très bonne chose. Il se produit également une évolution des habitudes de consommation : on ne peut plus seulement parler de CSP dans la mesure où chaque individu a ses attentes. L'idée de « smart média »

consiste donc à répondre à une attente. Par exemple, le podcast vous libère : vous écoutez ce que vous voulez, quand vous voulez, sans aucune contrainte. Et plus nous serons connectés, notamment en voiture, et plus ce sera confortable. De même, les annonceurs fondent un espoir sur cette nouvelle approche pour pouvoir toucher plus précisément leurs cibles.



« Sur les réseaux sociaux, tout le monde peut s'ériger en journaliste et véhiculer de l'information, même fausse. La force de la presse traditionnelle, c'est sa crédibilité. »

Aller sur Internet c'est aussi se confronter au phénomène des fake news : quelle parade privilégiée ?

Sur les réseaux sociaux, tout le monde peut s'ériger en journaliste et véhiculer de l'information, même fausse. La force de la presse traditionnelle, c'est sa crédibilité. Son approche repose sur le recoupement des informations et leur vérification. L'enjeu est donc de publier des informations vérifiées, mais dans un laps de temps suffisamment court pour être compétitif. Cela n'est pas évident de faire un travail sérieux sur internet, car la prime au sensationnel n'est pas toujours compatible avec le temps nécessaire pour produire un article de qualité.

Ainsi, la presse traditionnelle devient une caution. Même Facebook a modifié son fil d'actualités pour privilégier les médias de confiance. Il y a une prise de conscience du public et de la société civile partout dans le monde.

La crédibilité est un patrimoine que la presse traditionnelle se doit de protéger. *

► Propos recueillis par Thomas Brun

Matin Première, un « smart média » au Maroc

Le Groupe Le Matin s'apprête à lancer un nouveau média au Maroc. Présenté comme un « smart média », Matin Première sera composé d'une plateforme d'information et de divertissement en ligne. Elle proposera chaque jour des émissions vidéo, des podcasts audio, deux radios digitales, et des articles web. Selon le Groupe, Matin Première fait partie d'une nouvelle famille de médias digitaux apparue depuis quelques mois aux États-Unis et en Europe. ces derniers ont choisi de mettre en avant des produits vidéo et audio produits pour Internet et consommés



Matin
Première

quasi exclusivement sur les réseaux sociaux.

Le Maroc face aux fake news

Phénomène planétaire mis en lumière lors de l'élection de Donald Trump, les fake news n'en finissent plus de parasiter les médias sociaux et de susciter la polémique, y compris au Maroc.

Le Ministère de la Culture et de la Communication a annoncé la préparation d'un texte de loi pour lutter contre les fake news.

Selon Philippe Borremans, consultant indépendant en gestion de réputation à Casablanca, « les fake news sont des informations délibérément fausses ou truquées émanant en général d'un ou de plusieurs médias. Elles participent à des tentatives de désinformation, que ce soit via les médias traditionnels ou via les médias sociaux, avec l'intention d'induire en erreur dans le but d'obtenir un avantage financier ou politique. » Et le Maroc n'est pas épargné : « l'exemple de la fake news de la caserne militaire attaquée à Larache en mai 2017 est un exemple frappant. Des journalistes étrangers ont retweeté cette fausse information sans mentionner sa source, offrant ainsi à la news une nouvelle crédibilité ! L'emballage médiatique a été tel que l'information s'est retrouvée sur des comptes spécialisés dans le monitoring des risques terroristes dans le monde. Cela aurait pu représenter un vrai danger ! »

Une désinformation délibérée et intéressée

Car la problématique essentielle des fake news est bien leur circulation : à l'heure des médias sociaux omniprésents, n'importe quelle information peut se propager à une vitesse jamais vue jusque-là. Philippe Borremans relève ainsi trois principaux moyens de diffusion des fausses nouvelles : « d'une part, il y a des personnes qui, involontairement, les diffusent sur les réseaux sociaux en cliquant sur "partager" ou "retweeter" sans vérifier. D'autre part, certaines fake news sont diffusées dans le cadre de campagnes sophistiquées de désinformation, à travers des réseaux de bots et des usines à trolls. Enfin, il y a des nouvelles qui sont amplifiées par des journalistes, qui subissent désormais plus de pression que jamais pour essayer de donner un sens à l'information diffusée sur le web social en temps réel. »

Réponses gouvernementales

Face à ce phénomène, les autorités tentent de réagir en corrigeant les informations et en cherchant des solutions. En janvier, le Ministère de l'Intérieur a souligné dans un communiqué « avoir relevé dernièrement une recrudescence de la dif-

fusion par des journaux, des sites électroniques et des réseaux sociaux, de photos et vidéos truquées prises en dehors du Maroc, notant que celles-ci sont présentées, sans vérification aucune de leurs sources, comme étant celles d'incidents et de faits qui ont eu lieu au Royaume, ou sont exploitées pour solliciter de la charité ». Or, « ces allégations ont été mises à nu, à maintes reprises, par les autorités concernées ». Le Ministère « attire à nouveau l'attention sur la gravité de ces actes qui sont de nature à induire l'opinion publique en erreur, ainsi que le sentiment de peur et l'atteinte flagrante à l'ordre public que cela peut engendrer », insistant sur le fait que « toutes les mesures légales seront prises, par les autorités compétentes, pour identifier les personnes impliquées dans la diffusion de telles allégations ». De son côté, le Ministère de la Culture et de la Communication a annoncé la préparation d'un texte de loi pour lutter contre les fake news.

L'éducation aux médias

Mais la réponse au phénomène est certainement plus complexe : difficile en effet de retrouver la source d'une fausse information, d'autant plus qu'elle peut être partagée durant plusieurs mois ou années. Faute de pouvoir identifier l'émetteur, il serait sans doute aussi judicieux de sensibiliser le récepteur. En effet, quelques réflexes suffisent souvent pour démasquer une fake news et ne pas contribuer à son succès en la relayant : analyser la source et sa crédibilité, recouper l'information, vérifier qu'un démenti n'a pas déjà été publié, etc. Il en irait ainsi de la responsabilité de chacun.

De même, inculquer ces méthodes dans les écoles constituerait probablement une démarche efficace. Éduquer aux médias et développer l'esprit critique des jeunes leur permettrait d'être plus vigilants face à la multitude d'informations qu'ils découvrent chaque jour sur les médias sociaux. C'est en tout cas la solution préconisée par Mohamed Ezzouak, directeur de publication du site Yabiladi, qui incite ses journalistes à aller dans les établissements scolaires pour former les élèves (lire l'entretien). *

► Thomas Brun

« L'image du journalisme militant perdue au Maroc »



Entretien avec Khalid Belyazid,
Directeur Général du Groupe Eco Médias

Conjoncture : Avec un quotidien francophone, un arabophone, une radio et même une école de journalisme, le Groupe Eco Médias est un modèle de diversification : de quand date cette stratégie ?

Khalid Belyazid : Notre groupe a été fondé en 1991 et il s'agissait au départ de créer un hebdomadaire économique : L'Économiste. Notre volonté était de fonder une véritable institution, c'est-à-dire un journal respectable, irréprochable et reconnu pour son sérieux. Quelques années plus tard, l'hebdomadaire fonctionnait bien et nous avons décidé de nous diversifier.

Plus de 25 ans après, dans un secteur qui a beaucoup évolué, peut-on dire que c'était un bon choix ?

La diversification est toujours une bonne stratégie pour une entreprise ; c'est une sécurité. Les produits ont tous un cycle de vie et c'est au moment où vous êtes au top de votre forme qu'il faut créer quelque chose. Ainsi, l'hebdomadaire L'Économiste était au top en 1998 et nous avons choisi de le transformer en quotidien, malgré les critiques qui nous disaient de ne surtout rien changer !

Les médias doivent être gérés selon les mêmes stratégies que les autres entreprises. C'est ce qui a prévalu lorsque nous avons décidé de créer un quotidien arabophone et généraliste, puis Atlantic Radio.

Cette dynamique est-elle toujours d'actualité, avec de nouveaux projets ?

Nous avons toujours des projets prêts à être développés, mais nous ne les lançons que lorsque l'opportunité économique le permet. Aujourd'hui, les conditions ne le permettent pas. Les médias sont essentiellement financés par la publicité : 100 % pour la radio et la télévision et environ 75 % pour la presse, le reste pouvant provenir des ventes. Si la publicité ne se développe pas, il est difficile de faire vivre de nouveaux médias, d'autant plus que certains nécessitent des investissements matériels conséquents. Sans parler de la publicité sur internet qui nous concurrence avec des coûts très faibles.

Le digital occupant une place de plus en plus importante, envisageriez-vous de développer votre présence sur internet ?

Nous ne pouvons réussir sur internet qu'en développant ce qui est déjà notre spécialité par ailleurs. Ainsi, avec L'Économiste, nous ne développerions que des services dédiés aux entreprises. La réussite ne peut se construire qu'à partir de savoir-faire acquis hors internet.

De même, Assabah étant devenu une référence en sport, nous pourrions nous développer dans le web sportif. Ce sont nos domaines de prédilection et nous n'irons pas au-delà.

Dix ans après l'ouverture de l'École Supérieure de Journalisme et de Communication, quel bilan faites-vous de ce projet ?

C'est une école à taille humaine, avec deux classes par niveau. L'une est arabophone et l'autre francophone. Mais dans chaque filière nous insistons sur la maîtrise de l'autre langue. Un journaliste qui écrit en arabe ne peut se passer de lire des textes en français. Et vice-versa : un journaliste de L'Économiste ne peut pas se passer de lire des textes de Loi ou d'écouter les sessions du Parlement en arabe. L'école fonctionne bien et nous constatons même que certains étudiants abandonnent leur cursus avant la fin car ils trouvent du travail sans attendre. Ce n'est pas idéal, mais cela démontre qu'il existe des débouchés : vous trouverez rarement un diplômé de l'ESJC en recherche d'emploi !

Est-ce que cela veut dire que le pays manque de journalistes ?

Nous manquons de journalistes très qualifiés. Notre école met l'accent sur la culture générale, les langues et l'apprentissage des techniques journalistiques. C'est un cursus lourd qui correspond à nos attentes en termes de compétences.

Mais les bons profils s'orientent souvent vers la communication, en agence ou chez les annonceurs : le journalisme n'est-il pas devenu le parent pauvre de ses propres formations ?

C'est possible. En tant qu'école, nous en sommes heureux et, en tant que recruteur, nous prenons deux ou trois personnes par an au maximum sur les trente ou quarante diplômés. Notre but n'est pas de gagner de l'argent, mais d'être considéré comme une bonne école, et tant mieux si nos étudiants se retrouvent chez nos clients annonceurs ou nos confrères.

Est-ce que cela s'explique aussi par le fait que le journalisme n'est pas toujours un métier valorisé au Maroc ?

Le journalisme a longtemps été perçu non pas comme un métier, mais comme un militantisme. Les médias étaient d'abord politisés, fonctionnant avec des militants. Cette image perdue, d'autant que la presse politique existe toujours. De plus, avec la libéralisation du Maroc au début des années 2000, une nouvelle forme de militantisme social est apparue dans les médias, renforçant cette idée. *

► Propos recueillis par Thomas Brun

« Nous sommes à l'opposé de la culture du clic »



**Entretien avec Ali Amar,
Directeur de Publication, Le Desk**

Conjoncture : Tout d'abord, comment se porte Le Desk aujourd'hui ? Les grandes difficultés connues il y a moins de deux ans sont-elles dépassées ?

Ali Amar : Le Desk n'est toujours pas totalement sorti de l'ornière. Nous avons dû procéder à des coupes à la serpe dans le budget de fonctionnement, notre équipe de base a été dispersée et nous travaillons aujourd'hui avec de très petits moyens. Ceci dit, le site maintient ses exigences de qualité avec des contenus pour la plupart haut de gamme, singuliers et fouillés. Nous avons ouvert notre capital à de nouveaux investisseurs qui participent à son redressement économique, sans pour autant intervenir dans nos choix éditoriaux. Je peux dire que nous sommes en convalescence, ayant gardé l'essentiel, c'est-à-dire notre marque de fabrique de média d'information de qualité et d'investigation.

Le Desk a choisi un modèle économique inédit au Maroc : quelle était l'ambition ?

À l'origine, nous avons fait le pari du tout payant, nous inspirant du modèle de notre partenaire français Mediapart qui fête cette année ses dix ans d'existence. Nous avons servi de cobaye, certes, mais nous avons maintenant une nette avance en termes d'expérience de marché sur ceux qui, un jour, suivront nos pas. L'idée était non pas de valider le modèle les premières années, mais de nous installer, d'ouvrir une brèche. Nous l'avons fait parce que nous estimons qu'il existe un lectorat CSP+ qui, non seulement consomme déjà sur internet, mais achète aussi des journaux et des magazines de qualité. Cela est couplé à des solutions de paiement en ligne sécurisées, qui fonctionnent parfaitement au Maroc grâce à un secteur bancaire évolué et une pénétration d'internet très avantageuse.

Quatre ans après, quel est le bilan ? Existe-t-il des freins à votre développement ?

Le bilan est malgré tout positif. Nous avons constitué une base

qui dépasse les 3000 abonnés récurrents. Une fidélisation qui ne cesse de progresser. Reste qu'il existe, en effet, des freins : d'abord l'impossibilité de mettre en place un système de débit automatique sur compte d'abonnés, comme il en existe dans les pays développés. Cela est pénalisant : les abonnés doivent, à chaque renouvellement de leur abonnement, dégainer leur carte de crédit.

Le problème du copyright nous dessert également. Des officines revendent nos contenus aux entreprises à prix d'or sans s'acquitter des droits associés. Par ailleurs, le culte du gratuit, qui fait que le lecteur est lui-même la marchandise des sites d'information et non la publicité, est encore très tenace. Mais nous sommes à l'opposé de la culture du clic. Cela fait de nous un média à part, qui n'est pas à la recherche du buzz et qui, surtout, ne viole pas la loi en spammant les adresses mails dérobées.

Quel est votre modèle aujourd'hui ?

Aujourd'hui, nous sommes sur un modèle hybride dit « freemium » qui nous permet d'avoir une large audience sur nos contenus gratuits et une audience très qualifiée sur notre « édition abonnés ». Nous continuons à y croire et à cultiver le second segment qui nous permettra à terme de consolider notre assise financière, tout en étant les seuls sur le « premium » véritable.

Le financement des médias est une problématique incontournable du secteur que vous avez étudiée récemment à travers une initiative internationale : en quoi consistait cette démarche ?

L'étude que nous avons menée avec Reporters Sans Frontières Allemagne montre que la presse est majoritairement soutenue à bout de bras par des actionnaires ayant une influence considérable sur ses contenus. C'est un phénomène d'autant plus dommageable dans un pays comme le Maroc où la liberté de la presse est encore un vœu pieux. L'idée était de mesurer le niveau de concentration des médias entre quelques acteurs. Nous avons démontré que nous sommes face à un cartel d'intérêts.

Quels sont les grands enseignements de cette enquête ?

D'abord que la presse est un secteur fragile, dépendant du grand capital et de la publicité s'agissant des médias francophones, et que les médias arabophones les plus influents le sont par des contenus de faible valeur ajoutée, puisqu'ils recherchent une audience de masse et sont donc fatalement sensationnalistes. La presse est ainsi fortement dépendante des lobbies, qu'ils soient politiques ou économiques, et ne doit sa survie qu'à une servitude volontaire souvent assumée.

Quelles sont les recommandations issues de ce travail qui pourraient améliorer le secteur ?

Le marché est trop fragmenté et lié à de puissants intérêts pour pouvoir s'affranchir. Une grande opacité le caractérise, tout comme des situations de rente permises par les barrières légales dressées à l'investissement ou au financement étranger. Le secteur est cisailé entre des médias institutionnalisés, mais qui ne jouent pas pleinement leur rôle éditorial, et des acteurs financés par des intérêts occultes. Le vrai problème est que les pouvoirs publics considèrent toujours la presse comme une menace et s'évertuent à la maintenir sous cloche.



« L'étude que nous avons menée avec Reporters Sans Frontières Allemagne montre que la presse est majoritairement soutenue à bout de bras par des actionnaires ayant une influence considérable sur ses contenus . »

Le financement par la seule publicité devient alors une arme de censure, puisque sa distribution n'obéit à aucune règle de transparence.

La seule recommandation valable aujourd'hui est de rappeler que seul le lecteur a le pouvoir de changer les choses. Nous avons décidé de lui donner ce pouvoir, à lui de s'en saisir pour être informé valablement. *

► Propos recueillis par Thomas Brun

LE SOMMELIER

DE RACINE

Plus de 500 références de vins de toutes gammes et de toutes régions.
Un grand choix de premiers et seconds vins de Grands Crus Classés.
Vins du Monde, Champagnes et Spiritueux de Luxe.

Possibilité de préparation de commande par téléphone,
de mise au frais, d'aide à l'élaboration de caves privées.
Cadeaux d'entreprises et conseils personnalisés.



13, Rue Bab El Irfane ex Ader (à côté du Stade Vélodrome) - Casablanca
Tél.: 05 22 95 00 24 - Email: sommelierderacine@gmail.com
Horaires d'ouverture : Du Lundi Au Samedi
De 11h À 13h30 (12H30 le Vendredi) De 15h À 19h45
Horaires recommandées : Avant 16h30

Offre Adhérents CFCIM

5% de remise *

* Offre valable sur présentation de cette annonce et d'une carte de visite pour un seul achat limité à 5000 Dhs maximum.

« Le secteur de la presse digitale est prometteur mais reste encore fragile »

Entretien avec Mohamed Ezzouak, Directeur de Publication du portail d'information Yabiladi.com et Président de l'Association des pure players marocains



Conjoncture : De nombreux médias électroniques s'inquiètent de l'instauration d'une nouvelle taxe sur la publicité en ligne : quels problèmes pose-t-elle ?

Mohamed Ezzouak : Le droit de timbre, ou ce qu'on appelle plus communément la taxe sur les écrans, a été étendu à la publicité sur tous les écrans. Nous avons été surpris de constater que la presse en ligne était concernée pour être taxée à hauteur de 5 % de son chiffre d'affaires, sans concertation préalable. Après discussions entre les différents acteurs du secteur (annonceurs, agences de communication, presse en ligne, etc.) et la Direction Générale des Impôts, et suite aux remarques sur l'interprétation trop large de l'article de la Loi de Finances, cette taxe a été recentrée sur les seuls médias de diffusion (télévisions), quel que soit l'écran [NDLR Entretien réalisé le 15 février 2018].

Quel regard porte l'Association des pure players marocains sur l'évolution du secteur ?

Nous avons foi dans l'importance stratégique de la presse digitale comme nouvelle frontière du secteur des médias au Maroc. Mais nous avons aussi une inquiétude sur les fragilités de cet écosystème : business model fragile, dumping commercial, tensions sur les ressources humaines, plagiat et contraintes légales croissantes. La presse digitale a la particularité d'être un secteur nouveau et prometteur, mais dont le défaut de naissance est de ne pas avoir su s'organiser assez tôt.

Quelles sont vos recommandations pour structurer le secteur, le faire progresser et permettre à ses acteurs d'avoir un modèle économique équilibré ?

Tout d'abord, se regrouper sur des intérêts communs et fédérateurs pour la presse digitale. C'est un secteur encore balbutiant, mais en perpétuel renouvellement et questionnement. Le cadre juridique, les innovations technologiques, l'évolution des usages, la redéfinition des relations commerciales sont autant de défis qui ne peuvent être affrontés en restant éparpillés.

Comme partout dans le monde, le problème des fake news se pose au Maroc : quelles solutions pourraient réduire leur nuisance ?

Il n'y a pas de solution miracle, c'est un travail de longue haleine. Nous, journalistes et médias, devons faire notre propre autocritique et travailler sur l'évolution de nos pratiques, de notre métier, afin de retisser le lien de confiance avec les lecteurs.

Ensuite, il y a l'éducation à la critique des médias dès le plus jeune âge. J'estime qu'à l'ère du numérique et de l'« infobésité », un citoyen doit maîtriser plusieurs techniques qui étaient jusqu'ici réservées aux professionnels de l'information. Cela relève avant tout de la responsabilité du gouvernement, et plus particulièrement du Ministère de l'Éducation, mais aussi de la nôtre en tant que professionnels.

Quel rôle peuvent jouer les médias pour sensibiliser le public ?

J'ai récemment invité les journalistes à participer à cette initiation à l'analyse de l'information auprès d'élèves de l'enseignement public, à hauteur d'une journée dans l'année. Le gouvernement peut ajouter cette condition pour l'octroi des subventions à la presse écrite. J'ai, pour ma part, annoncé aux membres de ma rédaction qu'ils disposent d'un jour payé par an pour une intervention auprès d'élèves d'un établissement public.

Même si Yabiladi ne bénéficie pas de subventions publiques, nous estimons que c'est notre rôle en tant que média et une manière de marquer notre engagement citoyen.

Créé en 2002, Yabiladi fait partie des plus anciens sites de pure players marocains : quelle est sa recette pour durer et comment envisage-t-il l'avenir ?

Oui, nous sommes le plus vieux site encore en activité. J'ai l'habitude de dire que nous sommes le dinosaure des sites marocains ! Pour rester dans la métaphore zoo/écologique, il faut en effet se montrer extrêmement résilients et agiles pour éviter les multiples extinctions d'espèces sur une planète web en perpétuel bouleversement. En l'espace de 16 ans, nous avons vu passer ICQ, Caramail, Skyblog, Myspace, les blogs... Puis nous avons connu l'avènement du web 2.0, avec la concentration de l'audience sur les réseaux sociaux et le mobile, l'essor de la vidéo, etc. Nous avons donc connu de nombreux changements climatiques !

Alors, à part être une espèce de tardigrade, il n'y a pas de recette miracle. Il faut à la fois avoir des fondamentaux solides et une souplesse pour bien négocier les virages technologiques. Et, n'étant pas un roseau, je dois concéder avoir raté quelques-uns de ces virages que nous tentons de rattraper progressivement. Malgré les erreurs, nous avons pu résister grâce à une certaine frugalité (nous sommes une équipe de 13 collaborateurs) et une attention particulière portée au développement d'outils technologiques pour améliorer nos processus et le pilotage de notre activité.



« Nous, journalistes et médias, devons faire notre propre autocritique et travailler sur l'évolution de nos pratiques, de notre métier, afin de retisser le lien de confiance avec les lecteurs. »

Pour l'avenir, nous comptons accélérer sur les applications mobiles, le contenu vidéo, les formats longs, et peut-être une expansion hors du Maroc, qui sait !

► **Propos recueillis par Thomas Brun**

Qu'est-ce qu'un pure player ?

Dans le domaine du web, un pure player désigne une entreprise dont l'activité s'exerce uniquement sur Internet. Au sein des médias en ligne, il faut donc distinguer les entités qui existent seulement sur le web et les sites d'information qui sont créés par des entreprises présentes par ailleurs (presse papier, télévisions et radio notamment).



© Fotolia

Des centrales solaires pour le tramway de Casablanca

Casa Transport vient de lancer un appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour la réalisation de centrales solaires pour alimenter le tramway de Casablanca. Les offres devaient être déposées le 15 février dernier et l'éventuel gagnant n'a pas encore été dévoilé. Selon le dossier de l'AMI, ces centrales photovoltaïques devraient alimenter à terme tout le réseau, c'est-à-dire les quatre lignes de tramway et les deux lignes de bus à haut niveau de service prévus pour 2022. Une étude réalisée par Casa Transport a déterminé que le centre de maintenance de Sidi Moumen pourrait accueillir plusieurs centrales photovoltaïques. Ces dernières



permettraient d'alimenter le centre ainsi que les postes d'alimentation des lignes 1 (opérationnelle) et 2 (en construction). La société de développement locale souhaite que le gagnant de l'AMI étudie aussi la possibilité d'installer une centrale similaire sur le futur centre de maintenance de Sidi Bernoussi. *

Lancement d'un projet de bio-dépollution des eaux usées par micro-algues en milieu rural

L'IPEMED (Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen) a annoncé le lancement du projet euro-méditerranéen dans lequel il est impliqué : « WABA » (Wastewater bioremediation using Algae-Bacteria consortia for rural Area). Ce projet, qui doit s'étaler sur deux ans, vise à développer un procédé de traitement écoresponsable et durable des eaux usées en milieu rural, en ayant recours à des micro-organismes de type bactéries et micro-algues. WABA est piloté par l'Université de Cordoue (Espagne) et conduit en partenariat avec le Commissariat à l'Énergie Atomique



et aux Énergies Alternatives (CEA), la Fondation MAScIR (Maroc) et l'Université Polytechnique des Marches (Italie). *

1000 villages marocains raccordés à l'électricité issue de l'énergie solaire



L'ONEE ET MASDAR, société émiratie, ont annoncé en janvier dernier à Abou Dhabi l'achèvement d'un projet de raccordement en énergie solaire de 1 000 villages (soit 19 438 foyers) au Maroc.

Le Maroc se dote d'un Comité Stratégique de Développement Durable

LE 22 FÉVRIER 2018, LE CONSEIL DE GOUVERNEMENT a adopté le projet de décret portant création du Comité Stratégique de Développement Durable. Présidé par le Chef du Gouvernement, le Comité sera composé des membres du Gouvernement chargés des secteurs jugés prioritaires dans le processus de développement durable. Il aura notamment pour mission le suivi de la Stratégie Nationale du Développement Durable.

Regards d'experts

Des solutions concrètes pour toutes les problématiques qui vous concernent.

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

Vous aussi, rejoignez la communauté des experts de Conjoncture !

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

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

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



Contact : conjoncture@cfcim.org

- **Juridique** : L'amnistie fiscale offerte aux étrangers résidents au Maroc : pour l'équité et le symbole
- **Management** : Comment analyser la valeur de son portefeuille clients afin de le rentabiliser ?

L'amnésie fiscale offerte aux étrangers résidents au Maroc : pour l'équité et le symbole

Après les Marocains en 2014, c'est au tour des étrangers de bénéficier de leur amnésie fiscale. Le Maroc est engagé depuis une dizaine d'années dans des réformes d'envergure pour mener à bien un plan de développement ambitieux. Pour ce faire, toutes les forces vives doivent y participer. Cela passe bien évidemment par l'élargissement de l'assiette fiscale constituée aussi bien par les nationaux que par les étrangers.



Par Abdelaziz Arji, Cabinet EURODEFI-AUDIT, Expert-Comptable, Commissaire aux Comptes, Conseil Juridique et fiscal, Président de la Commission Juridique, fiscale et Sociale de la CFCIM

Qui est concerné par cette amnésie fiscale ?

La mesure concerne toute personne physique de nationalité étrangère, domiciliée fiscalement au Maroc, et qui se trouve en situation irrégulière vis-à-vis des obligations fiscales prévues par le CGI. Les Marocains ayant une double nationalité ne peuvent bénéficier de cette amnésie puisqu'ils sont avant tout Marocains et étaient de ce fait concernés par la mesure de 2014.

Quelle est la période de référence ?

La mesure concerne exclusivement les profits et revenus de 2016. Le taux d'amnésie est de 10 %. Ce délai tient compte du temps nécessaire pour se renseigner et se décider, ou encore pour obtenir les justificatifs auprès des organismes à l'étranger. Ce délai est également nécessaire pour l'Administration afin de répondre aux questions des contribuables et trouver des solutions à des problèmes techniques ou à des cas spécifiques.

Les failles en matière de déclaration : le cas des résidents français

En France :

1. Le résident fiscal marocain n'informe pas l'administration fiscale française de sa mutation fiscale. Celui-ci paye ainsi des impôts de manière injustifiée en France.
2. Le résident fiscal marocain informe la France de sa nouvelle résidence

fiscale. L'Administration française refusera de recevoir une déclaration de sa part. Il est tenu de déclarer ses revenus au Maroc.

Au Maroc :

Les cas où le résident fiscal marocain peut être confronté à des organismes étatiques pour les questions financières sont les suivants :

1. La préfecture de police pour la carte de séjour. Celle-ci demande un compte bancaire suffisamment alimenté, mais à aucun moment l'avis d'imposition ;
2. La douane lors du déménagement dans le pays d'origine. Le résident marocain à l'étranger présente un quitus fiscal, généralement sur la base des seuls salaires ou du bilan fiscal professionnel. Dans les deux cas, le contribuable n'est jamais interrogé sur ses autres revenus.

Pour rappel, suite à la mise en place de l'échange automatique de données entre la France et le Maroc, en vigueur depuis le 1er janvier 2018, les personnes qui n'ont déclaré leurs revenus ni en France ni au Maroc s'exposent à de fortes sanctions de la part des deux administrations fiscales.

Comment déterminer sa résidence fiscale ?

Déterminer sa résidence fiscale permet d'éviter une double imposition, c'est-à-dire une imposition dans son pays

d'origine et dans son pays d'accueil. La résidence fiscale correspond au lieu où se trouve le foyer d'une personne physique, c'est-à-dire son lieu de résidence habituel, à caractère permanent.

Le lieu de séjour principal est le lieu où a séjourné la personne physique elle-même. Il est facile à déterminer au Maroc, notamment grâce au passeport. La résidence fiscale peut également être le lieu où est exercée l'activité professionnelle principale du contribuable, à laquelle il consacre le plus de temps effectif au Maroc.

Elle peut être déterminée en répondant à trois questions :

1. Où se situe le centre des principaux investissements ?
2. Où se trouve le siège des affaires à partir duquel sont administrés les biens ?
3. De quel pays la personne tire-t-elle la plus grande partie de ses revenus (hors biens fonciers) ?

Suis-je en infraction ?

Le résident étranger au Maroc est en infraction dans le cas où il ne dépose pas la déclaration de ses revenus, chaque mois de février, et notamment s'il ne déclare pas :

1. un second salaire chez un autre employeur au Maroc avec un bulletin de paie soumis à la retenue à la source de l'IR ;
2. ses revenus fonciers marocains, intérêts et des plus-values mobilières ;
3. ses revenus de source étrangère.

Quels sont les revenus concernés ?

Ce sont, en premier lieu, les revenus et profits fonciers, en l'absence de convention fiscale. Par ailleurs, les revenus fonciers français sont exclusivement imposables en France, en application de la convention fiscale franco-marocaine (article 9). On ne doit pas imposer ces revenus fonciers au Maroc, mais le fisc a cependant le droit d'en tenir compte pour la progressivité fiscale (article 25). Il s'agit ainsi de :

- La plus-value nette sur cession immobilière (sont à déclarer en la présence ou en l'absence de convention de non-double imposition) ;
- La plus-value nette sur actifs financiers ;
- Les revenus nets acquis à l'étranger sur biens immeubles ;
- Les revenus nets acquis à l'étranger sur actifs financiers ;

- Les intérêts nets échus/avoirs liquides détenus à l'étranger ;

- Les montants nets des autres catégories de revenus et profits ;

Seuls les produits et intérêts encaissés sont à déclarer. Les produits et intérêts et intérêts latents ne sont pas à déclarer. En l'absence de convention fiscale de non-double imposition, on doit déclarer les produits sans déduire l'impôt déjà payé.

Comment payer ?

Il est possible d'effectuer un paiement spontané, par chèque ou en liquide auprès d'un receveur de l'administration fiscale du lieu du domicile fiscal ou du principal établissement. Les étrangers résidents au Maroc peuvent déclarer individuellement, ou via l'assistance d'un conseiller (expert-comptable, ou conseiller fiscal agréé).

Quelles sont les garanties ?

Les personnes ayant souscrit à la contribution libératoire disposent de la garantie du secret professionnel comme prévu par l'article 246 du CGI. Dans ce sens, aucune poursuite administrative ou judiciaire en matière de législation fiscale ne pourra être engagée à l'encontre des personnes concernées au titre de la période non prescrite couverte par ladite contribution.

Si le résident étranger ne profite pas de la disposition, il pourrait faire face au risque de contrôle fiscal et à des redressements sur ses revenus et profits occultés. Dans ce cas, la prescription est de 10 ans.

Enfin, il faut noter que les profits et revenus de 2017 ne sont pas concernés. Il faudra les déclarer avant le 28 février 2018. Exceptionnellement, ce délai est reporté à juin 2018. *

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

1000^e

La CFCIM remercie tous ses partenaires :

Sponsors Gold :



الشركة العامة
SOCIETE GENERALE



Sponsors Silver :



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS



La CFCIM remercie également les 300 entreprises et partenaires présents lors de l'évènement

Comment analyser la valeur de son portefeuille clients afin de le rentabiliser ?

L'analyse du portefeuille clients permet à l'entreprise d'évaluer la valeur commerciale de ses clients et d'orienter ensuite ses plans d'action, ses investissements et ses ressources en vue de booster son développement.

La plupart des cadres et des managers commerciaux se limitent à une analyse classique de la valeur du portefeuille clients prenant en considération le chiffre d'affaires comme unique critère d'évaluation. Ainsi, pour estimer la valeur commerciale des clients, ils dressent un tableau où ces derniers sont classés selon leur chiffre d'affaires, par ordre décroissant. Cette approche quantitative focalise essentiellement l'attention sur le volume des ventes réalisées par le client ainsi que sur son pourcentage par rapport au chiffre d'affaires global.

La deuxième étape de cette démarche consiste à segmenter les clients sur la base du chiffre d'affaires :

1. Les « grands comptes », désignant les clients qui représentent la plus grande part du volume des ventes (5 % du volume de la clientèle)
2. Les « clients moyens » (15 %)
3. Les « petits clients », qui représentent moins de 20 % des ventes et qui constituent 80 % de la clientèle totale.

Cette approche se limite à distinguer parmi la clientèle ceux qui ont plus de valeur en matière de chiffre d'affaires. Elle conduit l'entreprise à concentrer essentiellement son action commerciale sur « ses meilleurs clients » ou « ses comptes-clés », que ce soit à travers le temps alloué à la gestion, l'effort de fidélisation, l'octroi d'avantages divers ou encore l'élargissement des services après-vente.

Les limites de l'évaluation classique basée uniquement sur le chiffre d'affaires

L'importance des volumes de ventes réalisés par les grands comptes aveugle

parfois les managers et les empêche d'estimer judicieusement la valeur et la rentabilité du portefeuille clients. Ainsi, en se limitant à une lecture descriptive basée sur le chiffre d'affaires comme seul critère de segmentation, ils oublient de prendre en considération les facteurs de rentabilité les plus déterminants tels que la fidélité, la profitabilité et les perspectives de croissance. Cette orientation limite l'optimisation de la rentabilité du portefeuille, notamment sur le moyen et le long terme, en négligeant des clients susceptibles de constituer une source de valeur indéniable.

« Un manager se doit d'élargir sa conception de la rentabilité en intégrant à son analyse des facteurs comme le risque, le coût de gestion et le potentiel de croissance. »

Adopter le volume des ventes comme seul critère d'évaluation peut conduire l'entreprise à mettre en place des politiques de vente présentant un risque permanent et mal contrôlé, des partenariats commerciaux impliquant une forte dépendance, ou encore des stratégies commerciales sans aucune perspective.

Or, au-delà de cette vision réductrice, un manager se doit d'élargir sa conception de la rentabilité en intégrant à son analyse des facteurs comme le risque, le coût de gestion et le potentiel de croissance. L'objectif étant d'évaluer, en plus du volume des ventes, les probabilités de risque, la profitabilité et

les perspectives de développement relatives à chacun des trois segments de clientèle.

Comment analyser la rentabilité ?

Une analyse plus exhaustive de la rentabilité impose d'intégrer à notre approche des facteurs liés à la réalité de l'activité commerciale. Nous proposons ici une matrice d'analyse à 4 dimensions : le volume du chiffre d'affaires, la sécurité, la profitabilité et le potentiel de croissance. Le volume fait référence au chiffre d'affaires, aux quantités, au tonnage des ventes, etc.



Par Ali Aouzal, Expert Manager au sein d'OFFSET POLYPLAST

cité, promotion, recrutement, SAV, etc. Le tableau suivant évalue les 3 segments sur la base des 4 critères d'analyse.

	Grands clients	Clients moyens	Petits clients
Volume réalisé	++	+	-
Sécurité	-	+	+
Profitabilité	+ -	+	-
Potentiel de croissance	+	++	+ -

+ favorable - défavorable

Cette évaluation donne lieu à une lecture beaucoup plus réaliste de la notion de rentabilité. En prenant en considération des facteurs comme le risque et la profitabilité, cette matrice nous permet de mettre l'accent sur les aspects qualitatifs en matière de gestion du portefeuille client. Elle permet ainsi de mettre en lumière le comportement commercial des clients, leur niveau d'exigence, leur rapport de force avec les fournisseurs et les coûts qu'ils engendrent en matière de gestion des comptes et de SAV. En plus, le dernier facteur nous permet d'évaluer les perspectives de développement du business avec les différents segments.

Un nouveau regard sur la segmentation des clients

Les grands comptes permettent de réaliser un volume de vente important, ce qui est toujours interprété favorablement par

l'entreprise, mais leur rentabilité est plus ou moins intéressante. Certains ne se privent pas d'abuser de leur position de force pour exiger des prix de plus en plus serrés et obtenir diverses conditions qui pèsent sur les coûts. De plus, la sécurité qu'offrent ces clients importants est généralement faible. La perte de l'un d'eux est durement, parfois dramatiquement, ressentie par l'entreprise. Les clients importants sont très courtisés par la concurrence et sont facilement versatiles. Ils peuvent estimer qu'ils vous ont fait suffisamment travailler et que maintenant c'est au tour de vos concurrents. La part de marché réalisée auprès de ces clients tend à décroître rapidement. Leurs capacités d'investissement sont énormes, mais la lourdeur de leurs circuits de prise de décision freine considérablement leurs processus d'innovation, ce qui ralentit la croissance de leur chiffre d'affaires.

Les clients moyens représentent un volume cumulé de chiffre d'affaires considérable. Ils offrent des avantages à tous les niveaux de l'évaluation : volume, profitabilité, sécurité et perspectives d'évolution. Ils sont plus sécurisants dans la mesure où la perte de l'un d'eux sera amortie par leur nombre et aura donc peu de conséquence sur le volume total. Ces clients sont généralement soit des PME à fort potentiel d'évolution que la force de vente n'a pas encore réussi à explorer (par méconnaissance des produits et services, un accès bloqué aux instances de prise de

décision, etc.), soit des grandes entreprises plus ou moins fidèles à la concurrence. Jouissant de modèles de management plus flexibles, ces entreprises innovent et évoluent en permanence, ce qui consolide leur rentabilité à l'avenir.

Les petits clients ne réalisent globalement qu'une petite partie du volume d'activité de l'entreprise. Leur rentabilité n'est pas optimum, non pas parce qu'ils ont la possibilité d'exiger des conditions avantageuses, mais parce que les frais de suivi administratif et commercial qu'ils nécessitent pèsent sur les frais généraux de l'entreprise. Ces petits clients offrent, en revanche, une bonne sécurité : si l'un d'eux passe à la concurrence, cela n'est pas ressenti par l'entreprise. La croissance, que connaissent certains clients de ce segment, les rend plus rentables à long terme.

La segmentation par la valeur est un outil d'analyse adéquat dans le cadre d'une gestion rationnelle du portefeuille client de l'entreprise. Une utilisation à bon escient de cette méthode permettra aux décideurs de mieux évaluer la rentabilité commerciale de chaque segment et de personnaliser leurs actions afin de capter la valeur et la faire perdurer. Sa finalité stratégique n'est pas de délaissier une catégorie de clients en faveur d'une autre, mais de personnaliser son action par rapport à chaque catégorie de façon à explorer les zones de rentabilité dans chaque segment. *



8^e promotion de la formation à la médiation commerciale inter-entreprises

C'est la 8^e promotion de Médiateurs que la CFCIM a célébré le 12 février 2018 depuis le lancement, en 2008, de la formation à la médiation commerciale inter-entreprises. Les 8 lauréats, opérant dans des domaines très divers tels que l'industrie, l'administration, la finance, la comptabilité, le droit ou encore le BTP, se sont vus remettre leur attestation. Pour rappel, cette formation est organisée par le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM, partenaire au Maroc du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP). Animée par des médiateurs agréés par le CME et le CMAP, la formation à la médiation commerciale inter-entreprises a déjà permis de former des dizaines de médiateurs en fonction dans les plus grandes entreprises du Maroc. *



Une délégation de la Région Marrakech-Safi visite le parc d'Ouled Salah



Le 9 février 2018, le parc industriel d'Ouled Salah de la CFCIM a accueilli une délégation de la Région Marrakech-Safi. Les participants ont ainsi pu visiter le parc d'une superficie de 32 hectares, soit une capacité de 121 lots industriels locatifs (dont 25 000 m² de bâtiments industriels prêts à l'emploi et 3 000 m² de bâtiments de services). *

Petit-déjeuner d'information sur la Loi de Finances à Rabat

Le 15 février, la CFCIM et sa Délégation Régionale de Rabat ont organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « La Loi de Finances 2018 et les perspectives de croissance » à l'hôtel Sofitel Rabat Jardin des Roses. La rencontre, qui a réuni une cinquantaine de participants, a été animée par Yassine Benkerroum, Expert-Comptable DPLE, Commissaire aux Comptes, Associé-Gérant du cabinet CYB et Past-Président du CJD Rabat. *



L'After-Work CFCIM, le rendez-vous business à ne pas manquer

À chaque édition, la communauté des After-Works CFCIM s'enrichit ! Près de 130 personnes ont participé à la dernière rencontre qui s'est déroulée le 12 février 2018 à l'hôtel Hyatt Regency de Casablanca. Pour rappel, les After-Works sont organisés chaque deuxième lundi du mois dans un lieu branché de Casablanca. Cette rencontre networking vise à réunir des professionnels, chefs d'entreprise et décideurs issus de tous les secteurs d'activité dans un cadre convivial et décontracté. *



Conjoncture célèbre son 1000^e numéro en beauté

Le 15 février 2018, la revue Conjoncture célébrait son 1000^e numéro à l'hôtel Hyatt Regency de Casablanca. Un long chemin parcouru pour une revue qui, à ses débuts en 1918, n'était qu'un simple bulletin de liaison visant à informer les membres des activités et des décisions de la Chambre. Au fur et à mesure, le bulletin s'est enrichi d'informations économiques pour devenir un vrai magazine dans les années 80. Aujourd'hui, la revue est tirée à 13 500 exemplaires et envoyée chaque mois par courrier à plus de 12 000 contacts, ainsi qu'à 500 institutionnels et leaders d'opinion. Depuis 2014, Conjoncture est également déclinée à travers deux supports numériques : le site Conjoncture.info et la newsletter Conjoncture express adressée chaque semaine à plus de 16 000 contacts.

À l'occasion de la parution du 1000^e numéro Conjoncture, la CFCIM a publié une édition spéciale interactive. La revue devient ainsi le premier support proposant des contenus en réalité augmentée au Maroc. Cette technologie particulièrement innovante offre la possibilité d'insérer en temps réel un élément 2D ou 3D dans une image (vidéos, animations, etc.). Grâce à son smartphone, on peut ainsi accéder à une expérience virtuelle unique.

Le Comité de Rédaction remercie tous ses fidèles lecteurs, ainsi que tous les collaborateurs et administrateurs de la CFCIM, partenaires, contributeurs et annonceurs qui font vivre au quotidien la revue. *



Rencontre d'affaires dans les secteurs de la chimie et des mines

Le 27 février dernier, la CFCIM a organisé une rencontre d'affaires dans les secteurs de la chimie et des mines au Maroc et a accueilli dans ce cadre une délégation d'une dizaine d'entreprises françaises. Ces dernières ont ainsi eu l'occasion d'assister à des conférences portant sur des thématiques variées telles que le secteur minier marocain, les écosystèmes de la chimie au Maroc, ou encore les évolutions de l'économie marocaine et des échanges commerciaux entre la France et le Maroc. Les entreprises participantes ont eu également l'opportunité d'échanger avec les principaux acteurs et donneurs d'ordres marocains opérant dans ces secteurs, notamment les Groupes OCP, MANAGEM, l'ONHYM (Office National des Hydrocarbures et des Mines) et la SACEM (Société Anonyme Chérifienne d'Études Minières). Au cours de l'après-midi, la délégation



a visité différents sites du Groupe OCP, notamment les installations de Jorf Lasfar et les mines de Khouribga. Un programme de rendez-vous B to B ciblé a, en outre, été organisé. *

Les OPCIs bientôt disponibles au Maroc



Offrant à la fois sécurité et rentabilité aux investisseurs, les OPCIs rencontrent un succès croissant à travers le monde. Au Maroc, la Loi 70-74 a défini le cadre légal des OPCIs, tandis que les Lois de Finances 2017 et 2018 ont fixé leur cadre fiscal. Les premiers agréments seront octroyés aux opérateurs courant 2018. Afin de faire le point sur ces nouveaux placements, la CFCIM a organisé, le 21 février 2018, un petit-déjeuner d'information animé par Noredine Tahiri, Directeur Général d'AJARINVEST et Abdelaziz Arji, Expert-Comptable et Commissaire aux Comptes, Fondateur du Cabinet EURODEFI-AUDIT. Inspirés des OPCVM, les OPCIs sont des placements dont l'actif est constitué, non pas de produits financiers, mais de biens immobiliers. Au Maroc, ils bénéficient de plusieurs avantages fiscaux, notamment une exonération permanente de l'IS et de retenue à la source concernant les dividendes perçus et les intérêts servis. Autre avantage : sous certaines conditions, les plus-values nettes ne sont pas imposées. *

Amnistie fiscale : quelles dispositions pour les étrangers ?

RÉCEMMENT, UNE AMNISTIE FISCALE A ÉTÉ MISE EN PLACE POUR LES RÉSIDENTS ÉTRANGERS AU MAROC. Afin d'apporter un éclairage sur ce dispositif, la CFCIM a organisé, le 15 février 2018, un petit-déjeuner d'informations sur le thème : « L'amnistie fiscale offerte aux étrangers résidents au Maroc : que doit-on déclarer avant le 28/02/2018 et avant le 31/12/2018 ? ». La rencontre a été animée par Younes Idrissi Kaitouni, Directeur Régional des Impôts de Casablanca, Abdelaziz Arji, Expert-Comptable et Commissaire aux Comptes, Fondateur du Cabinet EURODEFI-AUDIT et Président de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM. La réunion visait à préciser certains aspects de cette mesure, notamment quelles sont les personnes concernées et à quelles dates elles doivent effectuer leur déclaration.

Petit-déjeuner d'information sur les écosystèmes de l'industrie métallurgique

Le 7 février 2018, la CFCIM a organisé, en partenariat avec la Fédération des Industries Métallurgiques, Mécaniques et Électromécaniques (FIMME), un petit-déjeuner d'information sur le thème « Les Écosystèmes, vecteur du développement des Industries Métallurgiques et Mécaniques ». La rencontre a été organisée dans le cadre du prochain salon SISTEP (Salon International de Sous-traitance, d'Approvisionnement et de Partenariat Casablanca) qui se

tiendra du 12 au 15 avril 2018 à la Foire Internationale de Casablanca. Elle a été notamment animée par Hicham Boudraa, Directeur Général de l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE), Abdelhamid Souiri, Président de la FIMME et Ramon Fernandez, 2^e Vice-Président de la FIMME. Différents acteurs du secteur sont également venus témoigner et partager leur expérience (OCP, ONCF, Maroc PME, PROMINOX et RIVA INDUSTRIE). *



3 questions à Abdelhamid Souiri, Président de la FIMME

Cette année, quels seront vos objectifs dans le cadre du SISTEP ?

Le SISTEP revient cette année, après 5 ans d'absence, avec une nouvelle formule.

Le concept consiste à créer un vrai salon industriel, organisé par les industriels, et non pas un salon commercial présentant différentes sociétés étrangères pouvant faire concurrence à nos entreprises. Cette 11^e édition du SISTEP a, d'ailleurs, été placée sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. 150 exposants et 30 000 visiteurs y sont attendus.

Nous espérons ainsi que le SISTEP soit la vitrine de l'offre industrielle marocaine et que les donneurs d'ordres soient nombreux à répondre présents. Nous nous positionnons

également comme une vitrine du savoir-faire marocain exportable à destination des autres pays africains. Dans cette optique, la FIMME peut s'appuyer sur de réels partenariats qu'elle a noués avec les institutions et les grands groupes marocains tels que OCP, MASEN ou encore l'ONCF.

Quels seront les principaux secteurs représentés ?

Ce sont tous les métiers transverses de l'industrie tels que la chaudronnerie, l'usinage, la construction métallique, etc.

Selon vous, la colocalisation est-elle un modèle d'avenir pour développer l'industrie marocaine ?

Aujourd'hui, certaines industries sont difficiles à développer en Europe pour différentes raisons et ne peuvent pas y être rentables. Avec la colocalisation, il ne s'agit pas de substituer à l'industrie européenne, mais d'implanter au Maroc des activités qui ne seraient pas rentables autrement. D'où l'intérêt de conclure des partenariats, joint-venture, etc. avec les donneurs d'ordres européens. D'autant plus que cela leur offre une porte d'entrée vers le marché africain. *

► **Propos recueillis par Nadia Kabbaj**

2^e Séminaire International sur la Médiation

Après le succès rencontré lors de la première édition en septembre 2016, la CFCIM organisera le 18 avril 2018 le 2^e Séminaire International sur la Médiation à l'hôtel Le Casablanca Hôtel. Cette année la rencontre portera sur le thème : « La Médiation, défis actuels et opportunités pour l'entreprise ». Elle réunira, à l'instar de la première édition, les principaux acteurs de la Médiation au Maroc (notamment les Médiateurs des institutions et grandes entreprises marocaines), ainsi que des experts internationaux et des représentants d'institutions internationales de Médiation notamment d'Afrique, d'Europe et du Canada. *

Salon International de l'Agriculture à Paris

COMME CHAQUE ANNÉE, LA CFCIM A ACCOMPAGNÉ une délégation de 116 personnes au Salon International de l'Agriculture qui s'est tenu du 24 février au 4 mars 2018 à Paris. L'évènement, qui en est à 55^e édition, a rassemblé 672 568 visiteurs.

Planning des formations du CEFOR Entreprises au 1^{er} semestre 2018



Cycles professionnalisants et séminaires	Durée	Rythme
Métier de Consultant Coach Formateur	8 jours	1 samedi et/ou dimanche par semaine
Marketing Digital	2 jours	Jeudi + vendredi
Maîtriser les outils du commerce international		
Perfectionnement commercial – Commerciaux débutants	5 jours	1 jour par semaine généralement les jeudis
Cycle de Technique d'Expression et de Communication Français Professionnel Ecrit et Oral	60h	4 heures par semaine/ samedi
Cycle de Technique d'Expression et de Communication Anglais Professionnel Ecrit et Oral	60h	Cours du soir
Métier d'acheteur : Savoir Acheter avec Efficience	5 jours	Semaine 1 : jeudi + vendredi Semaine 2 : jeudi + vendredi Semaine 3 : vendredi
Métier de Responsable Ressources Humaines		Semaine 1 : jeudi + vendredi Semaine 2 : mercredi + jeudi + vendredi
Métier d'Assistante de Direction	5 jours	5 samedis généralement suivis
Métier de Responsable Marketing		1 jour par semaine généralement les jeudis
Perfectionnement commercial – Commerciaux confirmés		
Métier de Responsable Communication, Animation par un collège d'Experts		Semaine 1 : jeudi + vendredi Semaine 2 : mercredi + jeudi + vendredi
Programme d'Accompagnement Directeurs Financiers et Responsables Financiers, Animation par un collège d'Experts	8 jours	8 samedis
Intégrer, animer et piloter le Risk management dans les processus organisationnels	2 jours	Jeudi + vendredi
Prévention des Risques - Gestion des Conflits Individuels et Procédure de Licenciement		
Leadership au féminin		

Pour toute information complémentaire concernant les conditions d'inscription, tarifs et modalités de remboursement par l'OFPPT, veuillez contacter :

Rédouane ALLAM, 06 67 03 03 25, 05 22 34 55 94 rallam@cfcim.org
Laila BENYAHYA, 06 66 12 59 87, 05 22 34 90 25, lbenyahya@cfcim.org
Salma LITIM, 05 22 34 55 98, 05 22 35 02 12, slitim@cfcim.org

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels et sur des missions de prospection B to B *

Agriculture

Du 11 au 14 Octobre 2018
SPACE - Salon International de l'Elevage
Salon International des Productions Animales
RENNES
Secteurs cibles :
Professionnels des productions animales et de l'élevage

Agroalimentaire

Février 2018
GULF FOOD – Salon International de l'agroalimentaire
Secteurs cibles :
Fournisseurs de l'industrie alimentaire

Avril 2018
ALIMENTARIA – Salon International de l'Alimentation
BARCELONE
Secteurs cibles :
Fournisseurs de l'industrie alimentaire

Juillet 2018
FANCY FOOD New York
– Salon International de l'Alimentation
NEW YORK
Secteurs cibles :
Fournisseurs de l'industrie alimentaire

Du 21 au 25 octobre 2018
SIAL - Salon International de l'Alimentation
PARIS

Secteurs cibles :
Fournisseurs de l'industrie alimentaire

Automobile

Septembre 2018
Automecanika – Salon International de l'Industrie des Services Automobiles
FRANCKFURT
Secteurs cibles :
Fournisseurs des acteurs de l'industrie automobile

Construction

Mars 2018
BIG5 Dubaï – Salon International de la Construction
DUBAI
Secteurs cibles :
Fournisseurs de la construction et des infrastructures du bâtiment et travaux publics et de matériels de chantier.

Du 23 avril au 28 avril 2018
INTERMAT Paris
Salon International de la construction et des Infrastructures du bâtiment et travaux publics et de matériels de chantier.
Secteurs cibles :
Fournisseurs de la construction et des infrastructures du bâtiment et travaux publics et de matériels de chantier.

Commerce

Octobre 2018
Foire de Canton Chine – China Export and Import Fair
Canton

Environnement

Du 27 au 30 novembre 2018
POLLUTEC - Salon International des Acteurs de l'Environnement et de l'Energie au service de la Performance Économique
LYON
Secteurs cibles :
Fournisseurs des acteurs de l'environnement et de l'énergie au service de la performance économique

Santé

Du 13 au 16 mars 2018
MCE Milan - Salon International des Acteurs dans le domaine du Chauffage, la Climatisation et la Réfrigération
MILAN
Secteurs cibles :
Les acteurs dans le domaine du chauffage, la climatisation et la réfrigération

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

Du 17 au 22 mars 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Côte d'Ivoire - Abidjan

Du 6 au 11 mai 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Ghana - Accra

Du 2 au 7 juillet 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Cameroun-Douala

Du 14 au 20 octobre 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Bénin - Cotonou

Du 14 au 20 octobre 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Togo - Lomé

Du 18 au 23 novembre 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Sénégal - Dakar

Du 2 au 7 décembre 2018
Mission de prospection B to B multisectorielle
Gabon - Libreville

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

* Ce programme peut être sujet à modification : consulter le site cfcim.org pour plus d'informations.



www.cfcim.org



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



Le Coin des Adhérents

Agenda fiscal

Calendrier fiscal de mars 2018

Note d'information

Conformément aux dispositions de L'instruction Générale des Opérations de Change, éditée par l'Office de Change, les personnes morales et associations sont tenues, d'adresser à l'Office des Changes, avant le 31 mars de chaque année, un compte rendu des transferts effectués durant l'exercice précédent au titre des opérations d'assistance technique étrangères ponctuelles et / ou continues.

Ce compte rendu, établi conformément au modèle annexé à la dite INSTRUCTION (que vous pouvez obtenir auprès de votre intermédiaire agréé), doit être adressé au Département des Opérations Financières à l'Office des Changes.

Impôt sur le revenu

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

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

3/ Perte de loyer : demande de requête de réduction ou décharge.

4/ Déclaration des rémunérations et indemnités occasionnelles versées au cours de l'exercice précédent à des personnes physiques ne faisant pas partie du personnel salarié.

5/ Déclaration des honoraires versés aux tiers.

6/ Déclaration par les cliniques et établissements assimilés des honoraires et autres rémunérations perçues par les médecins pour les actes médicaux effectués dans les cliniques.

7/ Déclaration et versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent.

8/ 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).

9/ Déclaration annuelle récapitulatif toutes les cessions effectuées par les contribuables qui cèdent des titres ou valeurs mobilières non inscrits auprès d'un intermédiaire financier habilité.

10/ Déclaration récapitulative par les contribuables ayant subi la retenue à la source. Cette déclaration vaut demande de régularisation et le cas échéant de restitution au titre de l'impôt sur les profits de cessions des valeurs mobilières.

11/ Versement du prélèvement à la source lorsque le bénéficiaire n'est pas soumis à l'impôt sur le Revenu selon le régime net réel ou le régime net simplifié.

Impôt sur les Sociétés

1/ Déclaration du résultat fiscal et du chiffre d'affaires pour l'exercice comptable précédent et régularisation de l'IS.

- Paiement du 1^{er} acompte au titre de 2016. (25 % de l'IS de 2015).

2/ Déclaration du chiffre d'affaires par les sociétés étrangères imposées forfaitairement.

3/ Déclaration des rémunérations allouées aux tiers au titre de l'exercice précédent.

4/ Déclaration par les cliniques et établissements assimilés des honoraires et autres rémunérations perçues par les médecins pour les actes médicaux effectués dans les cliniques.

5/ Versement de la retenue à la source des capitaux mobiliers.

6/ Déclaration de rémunérations versées à des entreprises étrangères non résidentes.

7/ Déclaration des produits des actions et parts sociales et revenus assimilés et des produits de placements à revenu fixe.

8/ Déclaration par les cliniques et établissements assimilés des honoraires versés à des médecins patentables ou non patentables.

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

Taxe sur la Valeur Ajoutée

1/ Déclaration et versement avant le 20 du mois. Les déclarations et paiements sur support magnétique avant la fin du mois.

2/ Date limite de la demande de remboursement de la TVA au titre du 1^{er} trimestre 2015.

3/ Dépôt de la copie du bilan, du compte de produits et charges et du tableau d'amortissement.

4/ Déclaration du prorata (article a 104.II et 113 du Code Général des Impôts).

Demandes d'emploi

Communication/Évènementiel/Relations Internationales

6- F. 30 ans - Chargée de mission en communication - 4 ans d'expérience dans l'organisation d'événements en interne, à l'international (notamment en partenariat avec de grandes Organisations Internationales) - Recherche poste dans l'évènementiel et la communication en lien avec les relations internationales.

7 - F. 26 ans - Mastère en Marketing et Communication (Toulouse Business School) - 2 ans d'expérience dans 1 an en tant que chef de projet dans l'évène-

mentiel - Recherche poste dans le Marketing, la communication, l'évènementiel.

Développement commercial

8 - H. 41 ans - Responsable commercial/Manager dans le domaine de l'environnement, plus précisément en laboratoire d'analyse chimique - 15 ans d'expérience en France et au Maroc - Recherche opportunité en tant que chef de projet senior - Étudie toutes propositions.

9 -F. 35 ans - Licence Langues Étrangères Appliquées (Université de Bordeaux III) - Près de 4 ans d'expérience

dans le prêt-à-porter - Management d'équipe/développement commercial - Recherche poste dans le développement commercial.

Management

10 - H. 39 ans - Directeur de formation professionnelle et technique - Doté d'une forte expérience - Garant de la compétitivité de l'établissement et de la supervision/de son fonctionnement au quotidien - Interface entre tous les services et tous les niveaux de l'entreprise - Recherche poste - Étudie toutes propositions.

11 - H. 30 ans - Ingénieur Systèmes Industriels (Université de Technologie de Troyes) et Master en Management (Toulouse Business School) - Double compétence technique et managériale - 6 ans d'expérience dans différents secteurs de l'industrie et du bâtiment (en France et au Maroc) - Recherche poste de Management ou développement de Business Unit.

12 - H. 44 ans - De formation ingénieur industriel - Plus de 10 ans d'expérience en management de la qualité et 9 ans en gestion d'entreprise - Cherche poste de direction ou de consultant au Maroc.

RSE/Associatif

13 - F. 34 ans - Mastère en Marketing et développement (ENCG Settat) - Plus de 10 ans d'expérience notamment en établissement financier dont la moitié en tant que chargée de communication interne/RSE - Cherche poste dans une entreprise pour gestion de projets RSE ou dans une fondation/association/ONG.

Sport/Bien-être

14 - Ancien champion du Maroc et de France de 400 m - Diplômé de l'INSEP Paris (l'institut national du sport, l'exper-

tise et de la performance,) - Maîtrise de l'entrainement sportif et kinésithérapeute - 20 ans d'expérience en France dans la préparation physique et mentale des sportifs de haut niveau/du fitness et de la remise en forme - Propose ses services aux particuliers ou entreprises.

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Contacts CFCIM

Service Adhésions

► Séloua El Maataoui

Tél. : 05 22 43 96 11

selmaataoui@cfcim.org

► Wafaâ Laachir

Tél. : 05 22 43 96 48

wlaachir@cfcim.org

► Karim Batata

Tél. : 05 22 43 96 12

kbatata@cfcim.org

Service Visas

► Loubna Marill

Tél. : 05 22 43 96 47

lmarill@cfcim.org

► Chantal Maurel

Tél. : 05 22 43 96 17

cmaurel@cfcim.org

Promotion des Services de la CFCIM

► Fatima-Ezzahra Jamil

Tél. : 05 22 43 29 80

fjamil@cfcim.org

Service Emploi

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise

► Khalid Idrissi Kaitouni

Tél. : 05 22 43 96 04

kidrissi@cfcim.org

Pôle Salons et Évènementiel

► Hicham Bennis

Tél. : 05 22 43 96 27

hbennis@cfcim.org

Missions de Prospection sur les Salons Professionnels en France et à l'International

► Nadwa El Baïne

Tél. : 05 22 43 96 23

nelbaine@cfcim.org

Missions de prospection B2B en Afrique et à l'International

► Amal Belkhemmar

Tél. : +212 (0)5 22 43 96 31

abelkhemmar@cfcim.org

Pôle CFCIM Business France

► Charafa Chebani

Tél. : 05 22 43 96 33

cchebani@cfcim.org

Centre de Médiation pour l'Entreprise

► Khalid Idrissi Kaitouni

Tél. : 05 22 43 96 04

centredemediation@cfcim.org

Pares Industriels

► Mounir Benyahya

Tél. : 05 22 59 22 04

parcsindustriels@cfcim.org

Campus de Formation

► Mounir FERRAM

Directeur du Pôle Enseignement et Formation

Tél. : 05 22 35 02 12

mferram@cfcim.org

Ecole Française des Affaires

► Amine Barkate

Tél. : 05 22 35 02 12

abarkate@cfcim.org

CEFOR Entreprises

► Laila Benyahya

Tél. : 06 67 03 03 25

lbenyahya@cfcim.org

Communication

► Zineb Bennani

Tél. : 05 22 43 29 82

zbennani@cfcim.org

Délégations Régionales

Agadir

► Fatima-Ezzohra Trissia

Tél. : 05 28 84 41 91

agadir@cfcim.org

Fès-Meknès

► Noura Moustir

Tél. : 05 35 52 22 10

meknes@cfcim.org

Marrakech

► Siham Belain

Tél. : 05 24 44 94 91

marrakech@cfcim.org

Laâyoune

► Mimouna Tolba

+212 (0)6 66 28 43 33

laayoune@cfcim.org

Oujda

► Abdenbi El Bouchikhi

Tél. : 05 36 71 05 71

oujda@cfcim.org

Rabat

► Bouchra Chlih

Tél. : 05 37 68 24 29

rabat@cfcim.org

Tanger

► Karima Khdim

Tél. : 05 39 32 22 22

tanger@cfcim.org

Bureau de Paris

► Faïza Hachkar

Tél. : 0033 1 40 69 37 87

paris@cfcim.org

L'association du mois

Association Oum Keltoum Deux complexes au service des habitants de Sidi Moumen



Association Complexe Social Oum Keltoum

C'est un lieu devenu incontournable pour les habitants du quartier de Sidi Moumen, à Casablanca. Le complexe Oum Keltoum rend toutes sortes de services à ce quartier populaire. Il en avait bien besoin ! Sidi Moumen, c'est l'une des zones les plus défavorisées de la capitale économique. Il est devenu tristement célèbre lorsque des jeunes issus du quartier participèrent aux attentats terroristes de Casablanca en 2003. Le complexe Oum Keltoum, fondé par la famille Berrada, se fonde sur une approche globale. Sa logique : être + savoir + savoir-faire = savoir-être. Géré par l'association Oum Keltoum, il accueille un dispensaire, des cours d'alphabétisation, de la professionnalisation, une nurserie, des cours de soutien scolaire... Il prend en charge 2000 bénéficiaires, qui sont notamment des femmes vulnérables (mères célibataires, veuves, mariées à un prisonnier...) et des jeunes du quartier. Inauguré en 2007, le centre a élargi petit à petit son champ d'action, au fur et à mesure

que les besoins des habitants ont été identifiés. Certaines femmes ont, par exemple, voulu reprendre leurs études. Il a donc fallu dispenser des cours de niveau primaire, puis collège, et le complexe s'apprête désormais à donner des cours de niveau lycée. L'association, qui est reconnue d'utilité publique, a aussi ouvert le complexe El Ghali, qui propose des cours de danse, de théâtre, de musique, d'arts martiaux. Ce centre culturel dispose d'un auditorium qui accueille une programmation culturelle. Les deux complexes Oum Keltoum et El Ghali sont devenus, au fil des années, de véritables atouts au service des habitants de Sidi Moumen.

► Contact :

Melanie Frerichs-Cigli
Responsable Communication et
Partenariats de l'association Oum
Keltoum
06 00 60 99 00
melanie.frerichs@gmail.com



Agenda Culturel

INSTITUT FRANÇAIS

MAROC

► Mars 2018

• **Ciné-concert : Le P'tit Cinématograff**
Du 9 au 30 mars dans toutes les antennes de l'Institut français du Maroc.

• **Exposition : D'une arche aux autres**



Œuvre in situ de Daniel Buren exposée au Parc de la Ligue Arabe à Casablanca

• **Pièce de théâtre Sous le pont**

Le 28 mars au Théâtre 121 à Casablanca, dans le cadre du Festival Théâtre et Cultures.

• **Pièce de théâtre Éloge de l'amour**

Le 29 mars au Théâtre 121 à Casablanca, dans le cadre du Festival Théâtre et Cultures.

• **Spectacle Danser Casa**

De mars à avril à Casablanca Marrakech Meknès Oujda Tétouan Rabat El Jadida et Agadir

• **Festival de la chanson francophone MarocFolies**

Du 29 mars au 1^{er} avril dans toutes les antennes de l'Institut français du Maroc.

• **Récital Alexandre Tharaud**

Le 11 avril 2018 au Studio des Arts Vivants à Casablanca et le 12 avril au Théâtre National Mohammed V à Rabat.

• **22^e édition du Printemps du Livre et des Arts**

Du 19 au 22 avril au Palais des Institutions Italiennes à Tanger.

Pour plus d'informations :
Institut français du Maroc
www.if-maroc.org

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



FACTUREZ VOTRE CLIENT

DÉPOSEZ VOTRE DOSSIER

FINANCEZ VOTRE TRÉSORERIE

SOGEFACTORIZING : 1^{ER} OUTIL D'AFFACTURAGE EN LIGNE AU MAROC, POUR GÉRER
ET SUIVRE GRATUITEMENT VOS ENCAISSEMENTS À DISTANCE.

www.sogefactoring.sgmaroc.com



TELECHARGEZ
BLIPPAR APP



SCANNEZ
L'OBJET



AUGMENTEZ
VOTRE MONDE REEL



الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

يدنا
في يدك



EN AGENCE COMME EN LIGNE,
C'EST TOUTE UNE BANQUE
QUI SE MOBILISE POUR VOUS.

www.creditdumaroc.ma



Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 1 088 121 400 Dhs.
N° RC : 28717 - Etablissement agréé en qualité de banque par Bank Al-Maghrib en vertu
de l'arrêté n° 234894- du 14 Rabii I 1415 (23 Août 1994) relatif aux établissements de crédit.



3232



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



مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC

Toute une banque pour vous



Facebook.com/creditdumaroc



Youtube.com/creditdumaroc