

DDT N° 1470 magazine

Libre Entreprise

25DH

N° 44 / D. Janvier 2023

Directeur de publication Mohamed Mounjid

LE PATRON DE L'ANNÉE

2
0
2
2

TAHA BOUQDIB,
PDG DU GROUPE DE RENOMMÉE
MONDIALE V3 GOURMET, A EU
LE PLUS D'EFFET PARMIS LES
« MAROCAINS DU MONDE ».
BIENVENUE DANS LA GALAXIE
BOUQDIB OÙ TOUT N'EST QUE
LUXE, RAFFINEMENT, PURETÉ
ET AUTHENTICITÉ.

OFFRE
PRO

CIH  BANK

Avec mon appli

Je scanne mon chèque,
et je l'encaisse.

9:41

📶

dh

Scannez votre chèque

E-Chèque Pro

#ClicClicBoom

Download on the
App Store

GET IT ON
Google Play

MÈRE!



mounjid@libreentreprise.ma

Libre Entreprise



**Directeur de publication
et de la rédaction :**

Mohamed Mounjid

• Rédaction :

Abdeslam Bouhani, Hassnaa Dahab

• Ont collaboré à ce numéro:

Ali Serhani, Mohamed Azeroual.

• Service Commercial :

Gsm : 06 41 79 09 11
redaction@libreentreprise.ma

• Libre entreprise est édité

par **Ratus Sarl** 26, Avenue
Mers Sultan, Appt 3, Etage 1.
Casablanca

• Tél/fax : 0522 27 05 85

• Dossier de presse : 47/2014

• Dépôt légal : 2015PE0068

• ISSN : 2422-006X

• Distribution : Sochpress

• Impression/CTP : BahiPrint

www.libreentreprise.ma



Ce n'est pas fortuit que le Souverain réserve un accueil triomphal aux lions de l'atlas accompagnés uniquement de leurs mères, libres de choisir leur tenue vestimentaire contrairement aux règles strictes du protocole royal. Un message fort : redonner à la notion sacrée de mère ses lettres de noblesse. Rétablir le cordon ombilical avec « l'institution mère ». Signe de gratitude et preuve de reconnaissance envers sa mère et ses dons prodigieux qu'on ne saurait les recenser.

Cette incubatrice et pépinière de rêves, cette icône idéalisée, ce mythe immortel, qui aime inconditionnellement, et donne abondamment à chaque instant, continuellement et sans attendre le moindre retour. Si le père peut faire office de référence, c'est souvent par la mère que le rêve se transmet au quotidien, qu'importe vos choix.

As-tu une mère ? » Il répondit : « Oui ». Le Prophète Mohamed dit alors : « Prends soin d'elle, car le Paradis repose à ses pieds. »

Mère, un terme fourre-tout, que nous avons (et le monde entier avec) pu apprécier à sa juste valeur chez nos lions de l'atlas, une source d'inspiration qui renvoie aux valeurs du sacrifice, véritable qualité morale et vertu de renoncement. Danser avec sa mère, l'embrasser fort... autant de gestes (aussi symboliques puissent-ils paraître) qui

resteront gravés dans les mémoires et l'histoire du football mondial.

« DIROU NIYA » !

Un exploit sportif historique, une expérience émotionnelle inaccoutumée, un écho médiatique assourdissant et surtout un coup de maître en matière de Nation Branding. Derrière cette prouesse inédite des lions de l'Atlas à la coupe du monde au Qatar, un travail d'arrache-pied, à la sueur de son front. Vient ensuite « Dirou Niya », cette fameuse et courante expression du maestro de l'équipe nationale Walid Regragui. Une formulation populaire percutante qui veut dire tout bonnement agir de bonne foi et de bonnes intentions, défiant ainsi les lois de la gravité. « Dirou Niya » veut dire avant tout y croire, décoller ses pieds du sol, faire preuve d'abnégation, être tenu par le sentiment d'appartenance et surtout se libérer de l'égoïsme et de la cupidité. En un mot : mettre de côté son intérêt personnel et se plier au service de l'intérêt général ; la quintessence même de « Dirou Niya » quand on évoque la gestion de la chose publique au point que la méthode Regragui est devenue un cas d'école en matière de management sportif et marketing territorial. Une recette magique qui a payé et a incité plusieurs voix à s'élever pour la transposer à la politique économique du pays. Ça peut marcher ? Ayons déjà ce duo de choc : « Rdat lwalidine » et « Dirou niya », on verra ensuite...

SOMMAIRE

- 14-15** **PLF 2023** : AUTO ENTREPRENEURIAT OU SALARIAT DÉGUISÉ?
- 16-17** **LIONS DE L'ATLAS** : LA MARQUE MAROC HAUT EN COULEURS
- 18-19** **ACTIONS EN BOURSE** : LES TOPS ET LES FLOPS EN 2022
- 21** **CIH BANK** L'IMPACT DE L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL
- 21** **TAMWILCOM** 31 MM DH EN FAVEUR DES TPME EN 2023
- 22** **AGRÉGATION AGRICOLE** L'ADA FAIT ESCALE À ERRACHIDIA
- 23** **AUTOPRODUCTION D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE** C'EST PARTI !
- 24** **BLÉ** LES NOUVEAUX FOURNISSEURS DU MAROC
- 24** **BCP** UN LOURD REDRESSEMENT FISCAL
- 25** **OR** LES ACHATS AU PLUS HAUT DEPUIS 50 ANS
- 25** **TECH** CHUTE DES MILLIARDAIRES AMÉRICAINS
- 26-27** **RETRO 2022**

THINK FREE

- 28-36** **BOURSE DE CASABLANCA** QUELLES INTERACTIONS AVEC LE CONTEXTE INTERNATIONAL ?
- ÉGALITÉ FEMME-HOMME** OÙ EN SOMMES-NOUS EN AFRIQUE ?
- CONJONCTURE** L'INFLATION RISQUE DE RESTER SÉVÈRE PLUS LONGTEMPS QUE PRÉVU
- MARKETING** LES GRANDS DÉFIS POUR LES MARKETEURS ET LES GRANDES TENDANCES DE L'INFLUENCE EN 2023

TRIBUNE LIBRE

- 37-38** **LE MAROC A GAGNÉ LA COUPE DU MONDE**

FOCUS

PATRONS DE LA BOURSE
QUELS DIPLÔMES
ONT-ILS ?

12-13

EN COUV

LE PATRON DE L'ANNÉE

6-11

ANALYSE

CAMPAGNE AGRICOLE
L'ESPOIR RENAÎT

20

COVID 19
Tous mobilisés pendant la crise

Merci

AMDIE

JEU DE CHAISES MUSICALES!

Du remue-ménage au sein de l'Agence marocaine de développement des investissements et des exportations (AMDIE). Après l'adoption du nouvel organigramme, l'entité publique assiste à une quasi refonte complète de la gestion des postes et des emplois. Des Appels à candidature pour les postes de responsabilité presque au niveau de tous les services ont été lancés. Les candidatures retenues censées apporter un nouveau souffle ne semblent pas faire l'unanimité, allant jusqu'à être controversées en interne, selon une source. « C'est mal parti » pour le jeune DG, Ali Seddiki, qui n'a même pas encore bouclé son premier semestre à la tête de l'agence. A rappeler, enfin, que trois directeurs se sont succédé aux commandes de l'AMDIE depuis sa création en 2017.

SOURCING

LE MAROC DANS LE TOP 30 MONDIAL

Le Maroc est le seul pays arabe et africain qui figure parmi les grands gagnants (TOP 30) de la bataille du near-sourcing, du near-shoring et du reshoring. Selon une enquête de Reuters sur les pays qui peuvent s'attendre à des investissements directs étrangers de la part d'entreprises européennes cherchant à changer leurs lieux d'approvisionnement, 2,5 % des répondants déclarent choisir le Maroc, soit le 26ème rang mondial. Le Vietnam (21,2%) et l'Inde (20,7%)

semblent être les grands gagnants des changements d'approvisionnement. Des pays comme la Turquie (9,1%), la Roumanie (5,8%) ou encore le Brésil (2,1%) ont été aussi sélectionnés.

CENTRALE NUCLÉAIRE UNE ARDOISE DE 40 MILLIARDS DE DOLLARS !

Le ministère de la Transition énergétique et du Développement durable s'apprête à signer au cours du premier trimestre 2023 un contrat pour démarrer les études de faisabilité du projet de la première centrale nucléaire au Maroc, financé par un bailleur de fonds européen, selon des sources médiatiques. Et de souligner que le volume des investissements, en principe, atteindra environ 40 milliards de dollars, car il est prévu de construire deux réacteurs nucléaires sur un seul site, expliquant que la société russe Rosatom est la plus proche à la mise en œuvre du projet.

SOUND ENERGY IMMENSES RÉSERVES DE GAZ MAROCAIN

Le président exécutif de la société Sound Energy, Graham Lyon, se veut très optimiste quant à l'avenir du gaz au Maroc. Dans une interview accordée à Petroleum Economist, il a décrit les découvertes de gaz de Sound Energy comme un véritable changement des règles du jeu au Maroc. Assurant que le développement du champ de Tendirara peut jouer un rôle majeur dans la

concrétisation des ambitions du Maroc à la fois sur le marché intérieur et potentiellement à l'exportation. Et de poursuivre qu'il y a deux projets en cours. Le premier est le petit projet de gaz liquéfié pour fournir du gaz aux principaux marchés industriels à partir du premier trimestre 2024. La société fournira environ 100 millions de mètres cubes par an de gaz liquéfié aux marchés industriels. Le second projet est lié au développement du gazoduc qui fournit du gaz aux marchés de l'électricité, en attendant une prise de décision finale d'investissement. Quant au financement, il a déclaré que « le projet est soutenu par le groupe Attijariwafa bank, qui s'attelle à identifier les sources de financement restantes. Une décision finale d'investissement dans ce sens est prévue pour 2023 ». Par rapport au potentiel du Grand Tendirara, Anoual et Sidi Moktar, il a avancé des prévisions de plus de 20 milliards de mètres cubes.

GITEX Africa Morocco LES RUSSES PRÉSENTS

Les entreprises moscovites ont répondu présente à la 1re édition du GITEX Africa Morocco qui sera organisée du 31 mai au 2 juin 2023 à Marrakech. L'information a été relayée par la presse russe, citant le Département de l'entrepreneuriat de Moscou. Ajoutant que les entrepreneurs de Moscou présenteront leurs biens et services dans 15 grandes expositions internationales spécialisées dans 13 pays en 2023.



LE PATRON DE L'ANNÉE

À

chaque numéro de fin d'année, le Magazine Libre Entreprise décerne le titre de «Patron de l'année». Pour cette édition 2022, la rédaction a porté son dévolu sur une personnalité qui a eu le plus d'effet parmi les « Marocains du monde». Et le patron de l'année est Taha Bouqdib, PDG du Groupe de renommée mondiale V3 Gourmet. Le choix de Bouqdib est tout sauf fortuit. Un Marketeur de génie, une source d'inspiration intarissable. Ce leader infatigable ne cesse de nous surprendre par ces innovations inépuisables, à couper le souffle, au point d'en

faire non seulement sa tasse de thé mais aussi sa tasse de café. Et oui! Au titre du roi du thé de luxe, il ajoute un autre des plus prestigieux alliant habilement le souci de la haute précision et la passion pour la perfection gustative et artistique. Le Maître chef cafetier nous a concocté le fin concept de Bacha Coffee, le nec plus ultra du café 100 % Arabica au monde, avec une sélection de plus de 200 cafés pur Arabica, provenant de 33 pays de par le monde. Et cerise sur le gâteau, Bouqdib vient d'inaugurer, le 16 décembre 2022, la plus grande boutique Bacha Coffee au monde à l'aéroport de Singapour. Impossible n'est pas marocain! Plongée dans la galaxie Bouqdib où tout n'est que luxe, summum, pureté et authenticité. MM

« JE SUIS UN HUMBLE REPRÉSENTANT D'UN MAROC RAFFINÉ, SUBTILE... »

“

Pendant la pandémie, on n'a voulu toucher ni aux salaires ni aux avantages de notre personnel, même si notre business n'était pas du tout comme avant”

A l'épreuve de la covid19, vous auriez dû relever des défis sans précédent dans votre activité, lesquels ?

TWG Tea a été lancé quelques mois seulement avant la crise financière de 2008. Nous avons compris déjà à l'époque que le temps d'arrêt était l'occasion de nous préparer à ce que nous prévoyons être une période de croissance rapide dans le temps à venir. À certains égards, il y avait un sentiment de déjà vu lorsque la COVID-19 a frappé. La période d'accalmie initiale au début 2020 a été une rare occasion pour nous de détourner notre attention de l'expansion de nos marques. Nous avons eu le luxe d'évaluer de nouveaux emplacements et de dialoguer avec les propriétaires. Nous avons commencé à étendre notre empreinte de vente au détail en ligne à l'échelle mondiale, en nous

concentrant sur l'établissement de nouvelles boutiques en ligne officielles sur des marchés tiers. Nous avons également doublé la taille de notre équipe de commerce électronique pour soutenir la croissance de nos activités et opérations en ligne. La volonté et la capacité de notre équipe à répondre avec agilité aux défis posés par la pandémie ont été remarquables.

Comprenant l'évolution des priorités des consommateurs, nous avons ajouté des fonctions afin que nos clients puissent facilement trouver les choses qui leur sont importantes, comme les cafés provenant de sources durables, ou des thés rares. Nos plateformes de commerce électronique offrent de nombreux services et cadeaux, et la qualité extraordinaire de nos produits se reflète dans les emballages, les rubans, les cartes personnalisées et le papier d'emballage. Chaque détail est important.

En plus de tout cela, pendant la pandémie, on n'a voulu toucher ni aux salaires ni aux avantages de notre personnel, même si notre business n'était pas du tout comme avant. On a maintenu les salaires à 100 %, et on a redéployé nos équipes dans d'autres fonctions de la société pour mieux se préparer à l'après-Covid. Ceci a eu un incroyable retour sur investissement, car nos employés sont restés avec nous et aujourd'hui, ils sont prêts à continuer cette aventure pour le long terme.

Procédez-vous de temps à autre à une auto-évaluation de votre leadership ?

Je m'auto-évalue par rapport à mon leadership tous les jours. Pourquoi ? Parce que le monde avance. La technologie avance. Tout avance. Si nous-mêmes on n'avance pas, il y

aura un décalage. Si on ne juge pas soi-même, ce serait un défaut de leadership, car un leader doit toujours se poser la question à soi-même avant de poser la question aux autres. Un leader doit d'abord s'évaluer avant d'évaluer les autres. Je trouve que s'évaluer ce n'est pas quelque chose que je fais juste de temps à autre, je m'évalue tous les jours pour être à la hauteur d'évaluer les autres tous les jours aussi.

Quel type de management adopte un PDG aussi brillant comme vous ?

J'adore tout ce qui est pragmatique et j'aime être entouré de gens qui sont très pragmatiques. Ça veut dire quoi être pragmatique, pour moi ? Que les gens qui travaillent avec moi parlent le même langage, ont la même énergie et la même force.

Aussi, je donne toujours la responsabilité aux autres, même s'ils sont jeunes. J'ai beaucoup vu en Europe que la responsabilité ne se donne aux autres que quand on a les cheveux blancs, à partir de 60 ans. Ce n'est pas mon cas. Je m'en fiche de l'âge, je m'en fiche de la nationalité, je m'en fiche de la religion ; ce qui m'intéresse, c'est la capacité de gérer, la capacité individuelle, la capacité de l'exécution...c'est ça mon style de management. C'est un style qui est en fait très relationnel mais en même temps très pragmatique et très précis. J'aime beaucoup la précision, j'aime beaucoup l'exécution qui est accomplie à 100% et jamais à 99%, jamais.

Que dit RSE ou (Corporate social responsibility) pour vous ?

Notre philosophie est profondément ancrée dans le développement durable avec la mission de s'assurer que les

générations futures pourront profiter des mêmes produits de qualité que nous faisons aujourd'hui. La vision à long terme de l'entreprise s'inspire du cadre RSE, et nous pensons qu'elle peut jouer son rôle en contribuant à un avenir durable en se concentrant sur trois piliers de la durabilité : Craft (les arts et métiers), Community (la communauté) et Commitment (l'engagement).

Je crois profondément que chaque effort peut faire la différence. L'une de nos priorités est d'éviter d'utiliser inutilement des matériaux d'emballage dans nos livraisons, tout en offrant aux clients une expérience de cadeau et de déballeage luxueuse. Nous y parvenons en créant des boîtes en carton 100% recyclées magnifiquement conçues qui protégeront nos produits et réduiront le besoin de rembourrage supplémentaire à l'intérieur de la boîte. De plus, la réduction du poids volumétrique supplémentaire des matériaux d'emballage peut potentiellement réduire notre empreinte carbone. Nous nous éloignons également de l'utilisation du plastique lors de l'emballage de nos produits, à l'exception de nos accessoires les plus fragiles.

Que pouvez-vous nous dire sur la culture, les valeurs, la diversité et l'inclusion au sein de votre groupe ?

Tout d'abord, je trouve que la diversité est la force d'un groupe. La diversité peut être interprétée dans plusieurs sens. La diversité n'est pas que la nationalité, elle peut se présenter aussi dans la culture et le niveau de chaque personne... et même dans les diplômes. On peut embaucher quelqu'un qui a un diplôme d'ingénieur pour un rôle dans le F&B ! Pour moi, la culture est la valeur humaine, et la valeur humaine est traduite par la passion. C'est la passion qui devient le vrai diplôme. Chacun a sa propre culture, mais quand on mélange toutes les cultures ensemble, ça devient une

“

Au cours des trois prochaines années, V3 Gourmet prévoit d'investir 100 millions de dollars dans le développement et la gestion de Bacha Coffee, TWG Tea et d'autres projets au Maroc qu'on va essayer de développer à l'étranger”

seule culture : la culture du groupe. Parce que chacun peut venir avec sa propre culture (d'où il vient, où il a étudié...), mais ici, dans notre groupe, c'est une sorte de moule où on met toutes les cultures ensemble et après, on n'en sort qu'une, qui est la culture du groupe V3 Gourmet.

Qu'est-ce que notre culture ? C'est d'abord la culture de savoir comment transmettre notre savoir-faire aux autres? Comment transmettre les valeurs de notre marque aux clients? Comment transmettre les valeurs humaines entre nous, comment nous évaluer?

L'image de la société ne peut se transmettre que par cette culture, la culture du savoir-faire, la culture du respect des produits, la culture du respect du client, la culture aussi de toujours s'améliorer, la culture de promouvoir ses produits, la culture de la création. C'est aussi comment respecter cette création sans qu'elle devienne trop commerciale,

autrement dit, la création doit être toujours appréciée par la valeur réelle du produit. En somme, la culture de la société est une culture de passion, et cette culture de passion, il faut la transmettre aux autres. C'est ça qui est très difficile.

Quid de la performance de vos salariés ?

Nous avons créé des centres d'apprentissage et de développement pour chacune de nos marques avec des programmes, entièrement sur mesure, axés sur le savoir-faire et l'industrie des services et de l'hôtellerie. Ils sont particulièrement centrés sur l'art de la vente au détail de luxe et du service gastronomique. Les objectifs primordiaux de nos instituts sont d'établir des normes mondiales et une cohérence dans tous les pays, tout en s'adaptant aux différences de culture, de langue et d'éducation. Les centres de formation à Singapour organisent régulièrement des programmes et des ateliers sur mesure pour faciliter la formation aux niveaux local et régional, dans tous les départements, allant des opérations aux communications d'entreprise, en développant les femmes et les hommes aspirants à des postes de direction.

Les nouveaux employés découvrent la marque, l'expérience de luxe ainsi qu'une formation obligatoire et intensive sur nos produits. Les employés qui ont suivi l'atelier ressentent un sentiment d'appartenance plus fort ; ce qui contribue à un faible taux de roulement et à une longue durée d'occupation moyenne.

Nous employons plus de 5.000 personnes dans 18 pays. Avant la pandémie, tous les nouveaux employés à Singapour, ainsi que nos cadres à l'étranger, assistaient à nos ateliers et programmes d'apprentissage et de développement en personne. En 2020, pour former durablement nos équipes, nos Instituts ont commencé à déployer des ateliers numériques pour

l'ensemble du personnel à travers le monde. C'était le moment idéal pour nous de développer des ressources en ligne pour enrichir et rafraîchir les connaissances du personnel. En développant de telles plateformes en ligne, les nouveaux employés se sentent bien équipés pour faire leur travail et développer un nouveau sentiment d'appartenance, tandis que le personnel existant conserve la propriété et la responsabilité de leur rôle dans le succès de la marque.

Quoi de neuf chez vous en termes de produits et d'innovation ?

On n'aurait jamais pu avoir le même succès qu'aujourd'hui, si on n'était pas une société d'innovation, on ne s'arrête jamais! On innove dans tout : dans les produits, dans le packaging, dans le marketing, dans la communication, dans les uniformes... On innove tout le temps mais sans tuer l'image de base de chaque marque. C'est ça la vraie innovation, s'adapter sans dévier. L'innovation c'est de voir le futur, de créer pour le futur, sans oublier le passé et le présent. L'innovation est comment prendre un produit actuel et le rendre un produit nouveau, comment

“

Je pense que c'est à la portée de chaque marocain et marocaine de devenir patron d'entreprise de renommée mondiale, à condition d'avoir une vraie détermination”

prendre un packaging aujourd'hui et le modeler pour demain. C'est très facile de dévier; dévier c'est la nouveauté, ce n'est pas quelque chose qui est innovatrice, c'est plutôt juste le fait de trouver un nouveau produit. Mais de s'améliorer, ça c'est très difficile. S'améliorer avec le même produit est ce que j'appelle la création. On fait toujours cette innovation... beaucoup, beaucoup à l'avance. Ça veut dire sur trois à cinq ans, ça dépend des produits et des magasins. Parce qu'on innove même le design des magasins, l'endroit où se trouve l'expérience de chaque marque, car il n'y a pas que le produit, il n'y a pas que le packaging, il y a aussi l'expérience des magasins qui doit être rafraîchie régulièrement. Innover sans dévier, c'est ça le terme.

Capitalisant sur votre renommée internationale, vous êtes un des meilleurs ambassadeurs de votre pays d'origine. Qu'en pensez-vous ?

J'essaye de faire de mon mieux. Je suis un humble représentant d'un Maroc raffiné, d'un Maroc subtile, d'un Maroc qui avance comme nous. Nous, on est juste là pour transmettre un message comme quoi il y a des Marocains qui existent. Et s'ils existent bel et bien, c'est parce qu'il y a un pays derrière eux qui s'appelle le Maroc.

Je ne vous cache pas que lorsque l'occasion de parler de mon pays d'origine se présente, je ne la rate jamais. Parler d'un pays en pleine effervescence, aujourd'hui, comme le Maroc se veut assurément une source bénéfique à l'image de notre société, en pleine effervescence aussi, même si elle est au bout du monde. En 2015, j'avais l'immense honneur d'être décoré par Sa Majesté pour avoir créé l'excellence dans une maison de thé à l'étranger. Cette décoration était une sorte de redémarrage qui m'a donné la force et le courage de créer une autre marque qui brille aujourd'hui au nom du Maroc : Bacha Coffée.

Que pouvez-vous nous dire sur vos

projets d'investissements ?

Au cours des trois prochaines années, V3 Gourmet prévoit d'investir 100 millions de dollars (USD) dans le développement et la gestion de Bacha Coffee, TWG Tea et d'autres projets au Maroc qu'on va essayer de développer à l'étranger. L'objectif est de sélectionner soigneusement des marques ou des secteurs où investir stratégiquement, les remodeler pour une nouvelle pertinence en s'appuyant sur l'expertise collective de l'équipe de V3 Gourmet, avant de les transformer en marques durables à long terme.

Le groupe V3 Gourmet est bien placé pour y parvenir, compte tenu de sa profonde compréhension du secteur de luxe. Son talent interne a fait ses preuves dans la vision holistique du design. Cela touche tous les aspects de ses marques: du développement de produits, de l'emballage, des points de vente au détail et de restauration sans parler des services fournis.

Un dernier mot...

Je conseille tous les jeunes marocains, avec ou sans diplôme, de ne plus voir la création d'une société comme quelque chose de local. Je les conseille de voir plus grand, de voir comment créer une petite société et de la développer à l'international au plus vite. C'est une possibilité qui est accessible à chaque personne et c'est une possibilité qui est aussi accessible aux Marocains.

Je trouve qu'aujourd'hui, par rapport à mon expérience, quand on a de la détermination, il n'y a pas de question de nationalité ou de religion qui peut nous bloquer. La seule chose qui peut nous bloquer, c'est nous-même. Je pense que c'est à la portée de chaque marocain et marocaine de devenir patron d'entreprise de renommée mondiale, à condition d'avoir une vraie détermination.

LA PLUS GRANDE BOUTIQUE BACHA COFFEE AU MONDE À L'AÉROPORT DE SINGAPOUR



La vénérable marque marocaine Bacha Coffee prend son envol et lance son plus grand point de vente au monde au Terminal 3 de l'aéroport Changi de Singapour. Le nouvel espace est une vaste boutique de 650 mètres carrés pleine de produits à emporter et décorés de magnifiques voûtes de verre illuminées qui révèlent des rayons de boîtes de café s'élevant jusqu'à 11 mètres. Un plafond monumental orné de vitraux peints à la main s'élève au-dessus, baignant l'espace avec les couleurs de la marque légendaire. Ici, les voyageurs peuvent trouver une belle sélection de cafés 100 % Arabica des quatre coins du monde et une gamme de coffrets magnifiquement assemblés qui évoque le voyage et l'aventure.

L'ART DU CADEAU AU GOÛT DE CAFÉ

Que l'on parte ou que l'on arrive, un voyage n'est presque jamais complet sans offrir de cadeaux. La boutique est plus que bien placée pour faire du choix de cadeaux une expérience

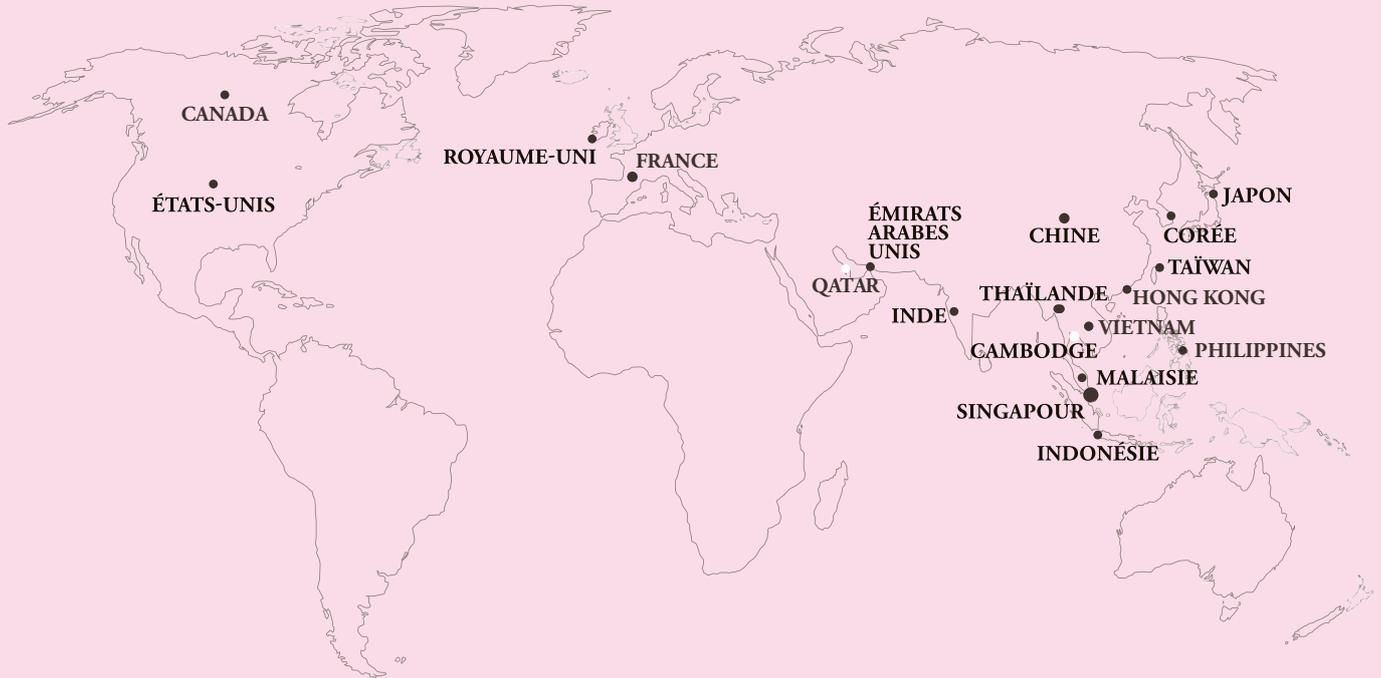
sensorielle. Découvrez Expedition Coffee Collection, un ensemble de café moulu finement aromatisé emballé dans des boîtes de 150 g, disponible à partir du 23 décembre. Il est disponible en choix de deux, quatre ou six cafés au prix de 60 \$, 110 \$ et 160 \$, en exclusivité, au vaisseau amiral du Terminal 3 de l'aéroport Changi de Singapour. Chacun de ces ensembles évoque un voyage que Bacha Coffee a spécialement sélectionné. Ceux qui préfèrent les arômes de l'Asie peuvent opter pour Expedition to the Forest (110 \$), un coffret de quatre boîtes qui marie deux cafés d'origine unique d'Asie et deux options aux saveurs raffinées de noix et de caramel. Autrement, Bacha Coffee rend hommage à la conquête de nouveaux sommets avec Expedition to the Summit (160 \$), où six boîtes contenant des cafés d'origine unique obtenus dans six régions montagneuses : Mount Kenya, Magdalena, Sierra Madre, Naranjo Mountain, Turquino et Everest, évoquent un sentiment d'aventure à chaque tasse.

À PROPOS DE BACHA COFFEE

L'histoire de Bacha Coffee commence à Marrakech en 1910. L'imposant palais Dar el Bacha, qui signifie «la maison du pacha», a permis aux plus grands esprits de la culture et de la politique du 20^e siècle de se retrouver autour de verseuses étincelantes remplies de «café d'Arabie», ou Arabica, comme on l'appelle aujourd'hui. Bacha Coffee a rouvert ses portes en 2019 — 60 ans après — dans le même esprit. Le salon et la boutique de la marque de café de luxe offrent une collection de plus de 200 variétés de cafés 100 % Arabica d'origine unique, de cafés fins mélangés, de cafés fins aromatisés et de cafés naturellement décaféinés au CO₂. Les grains sont soigneusement sélectionnés parmi 33 pays producteurs de café les plus constants et réputés du monde. L'accent mis sur la torréfaction et la mouture parfaites fait ressortir les qualités individuelles et les complexités de chaque variété de café.

Bacha Coffee, une marque V3 Gourmet, dispose désormais de neuf points de contact internationaux, dont un récemment ouvert à Paris.

TWG TEA EN CHIFFRES



TWG Tea est distribué dans **42 PAYS** et
PLUS DE 70 SALONS DE THÉ ET BOUTIQUES TWG dans 18 pays.

2008

L'année où TWG Tea Company Pte Ltd a été fondée à Singapour



1,000 VARIÉTÉS DE THÉ
dans les salons de thé et
boutiques TWG dans le
monde entier



**47 RÉGIONS
PRODUCTRICES**
approvisionnent la marque
en thés



58 MILLIONS
de macarons infusés au thé
TWG sont vendus chaque
année dans le monde

Présente dans
**5 des 6
principaux**
pays producteurs de thé



Le thé TWG est servi dans
**72,000
CHAMBRES D'HÔTEL
DE LUXE**



3,000 EMPLOYÉS
travaillent pour TWG Tea à
l'échelle mondiale



900 TONNES
de thé TWG sont vendues
chaque année

10,000m²
dédiés à la recherche et
au développement, au
mélange du thé et à son
conditionnement

TWG Tea accueille

600
clients par jour à travers le
monde



**4 SACHETS DE
THÉ TWG**
sont vendus chaque seconde
dans le monde



TWG Tea propose
PLUS DE 1,200
thés et produits de détail liés
au thé



400,000 POTS DE THÉ
sont consommés dans les salons
de thé TWG chaque mois

PATRONS DE LA BOURSE

QUELS DIPLÔMES ONT-ILS ?

Être le patron des plus grosses sociétés du Maroc, notamment celles cotées à la bourse, n'est pas donné à tout le monde et est loin d'être un exercice de tout repos. Zoom sur les diplômes obtenus par ces dirigeants de poids, par ordre alphabétique de leurs sociétés.



AFMA

Farid Bensaïd, âgé de 61 ans, est le Président Directeur Général d'AFMA (Assurance Conseil et Courtage Maroc) depuis 2005. Il est titulaire d'un diplôme d'ingénieur obtenu à l'ESTP Paris en 1984.

ALLIANCES

Mohamed Alami Nafakh Lazraq, âgé de 65 ans, est le PDG des sociétés Alliances Développement Immobilier (ADI) et Alliances Darna. Il est architecte, diplômé de l'Ecole Spéciale d'Architectures (ESA) de Paris.

AUTO HALL

Abdellatif Guerraoui, âgé de 81 ans, est le PDG du groupe AUTO HALL. Il est ingénieur informatique de formation, diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure d'Electrotechnique, d'Electronique, de l'Informatique et d'Hydraulique de Toulouse (ENSEEIH), promotion 1964.

AUTO NEJMA

Adil Bennani est le Directeur Général d'Autonejma. Il est titulaire d'un Master de Paris School of Business et d'un MBA en Commerce de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne en 1995.

BANK OF AFRICA

Né en 1932 à Casablanca, Othman Benjelloun est Président Directeur Général du Groupe Bank Of Africa. Le patron de CTM est un ancien élève de l'Ecole Polytechnique d'Ingénieurs de Lausanne, Suisse. En 2007, il lui fut décerné la distinction « Honorary Fellow » du King's College of London. Benjelloun est également Conseiller, depuis 1981, au Center for Strategic International Studies de Washington -CSIS- présidé par Dr. Henry Kissinger. En 2013, le CSIS lui octroie la prestigieuse distinction Honorary Trustee.

BCP

Mohamed Karim Mounir est Président du Conseil d'administration du groupe Banque Centrale Populaire (BCP). Né en 1959 et diplômé de l'Ecole Mohammedia d'Ingénieurs (1982) et du Conservatoire National des Arts et Métiers (2000).

CIH BANK

Lotfi Sekkat est le PDG du groupe CIH BANK. Il obtient son baccalauréat "C" (Mathématiques) en 1982 au Lycée Descartes (lycée français de Rabat). Il est ingénieur diplômé de l'Ecole nationale supérieure d'électronique, informatique et radio communications de Bordeaux.

COSUMAR

Hassan Mounir est l'actuel Directeur Général du groupe COSUMAR. Il est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'École Mohammadia d'Ingénieurs (EMI).

DARI COUSPATE

Mohammed Khalil, né en 1941, est le patron fondateur de la société DARI COUSPATE. Il est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Dijon

DELTA HOLDING

Fils du fondateur Mohamed Fahim, Fouad Fahim est l'actuel PDG du groupe DELTA HOLDING, créé en 1990. Il est diplômé de l'Université Catholique de Lille.

DISTY TECHNOLOGIES

Younès El Himdy est le Président Directeur Général et membre du comité stratégique de Disty Technologies. Titulaire d'un diplôme d'ingénieur (ENSIMAG) d'un Master de l'IAE de Grenoble, El Himdy a plus de 25 ans d'expérience dans l'IT.

DISWAY

Najib Hakim Belmaachi est le Président du Directoire de Disway. Belmaachi

est titulaire d'un baccalauréat, d'un Bachelor et d'un Master en Systèmes d'Information de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales -HEC- de Montréal en 1987.

ADDOHA - CEMENTS DU MAROC

Anas Sefrioui est le patron des deux sociétés cotées, Douja Promotion Groupe Addoha et Ciments du Maroc. Il a quitté le lycée à l'âge de 15 ans, sans le baccalauréat, pour travailler directement avec son père.

HPS

Mohamed Horani est le Président Directeur Général de HPS. Le sexagénaire est ingénieur informaticien, lauréat de l'institut National des Statistiques et Economie Appliquées à Rabat en 1974.

IB MAROC

Abdellatif Hadeef, PDG d'IB Maroc, est né en 1963 à Khouribga. Il rate son bac et se présente en candidat libre. Cinq ans plus tard, il sera ingénieur en informatique et télécoms, diplômé de l'Ecole supérieure d'informatique et de génie des télécommunications de Fontainebleau en 1990.

INVOLYS

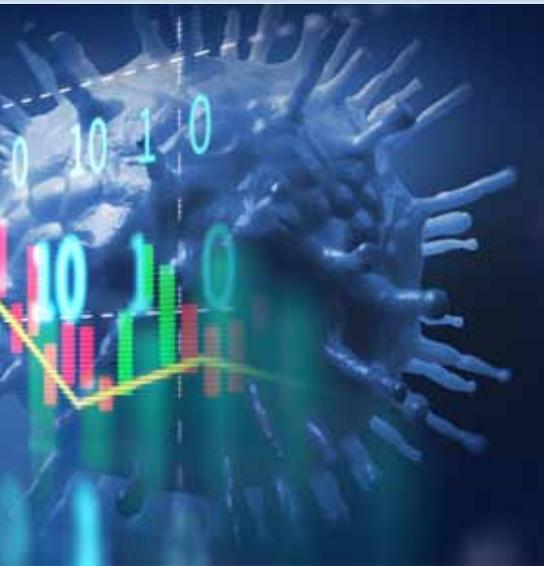
Mountasser FASSI FIGHRI est le dirigeant de la société INVOLYS. Lauréat du cycle normal de l'ISCAE, il est titulaire d'un Master en Risk Management de KEDGE Business School et d'un Certificat de responsabilité managériale de ESSEC Business School en 2008.

ITTISSALAT AL-MAGHREB

Né le 20 avril 1955, Abdeslam Ahizoune est le patron de MAROC TELECOM. Il est ingénieur diplômé de l'École Paris Tech (1977).

JET CONTRACTOR

Président du Conseil d'Administration



et fondateur de Jet Contractors, Adil Rtabi a débuté sa carrière en créant et dirigeant l'entreprise Jet Contractors en 1992. Il est titulaire d'un DESS en Construction de l'Université Paris VI et d'un Mastère en Génie Civil de l'École Spéciale du Bâtiment de Paris. Il est également diplômé du Centre des Hautes Etudes de la Construction, option Béton Armé.

M2M

Redouan Bayed est le PDG de M2M. Il est diplômé de l'Université Pierre et Marie Curie de Paris, titulaire d'un DESS en électronique, une maîtrise en électronique, électrotechnique et automatique. Dans le cadre d'un doctorat en Électronique, Bayed a ensuite mené plusieurs travaux de recherche dans les domaines des hyperfréquences.

MAGHREB OXYGÈNE

Youssef Guennoun est le PDG et président du Conseil d'Administration de Maghreb Oxygène. Après un Bac au Lycée Descartes, il décroche en 1995 un Master en Finance à l'Emlyon business school en France.

MAGHREB STEEL

Hatim Senhaji est le dirigeant de Maghreb Steel. Il est titulaire d'un Master Strategy Marketing Finance de la CentraleSupélec. Il est aussi lauréat du MIT Sloan School of Management.

MAGHEBAIL

Azeddine Guessous est le PDG de MAGHEBAIL. Il obtient un bac «mathématiques élémentaires», en 1959, et effectue ses prépas au lycée Lyautey à Casablanca. Ses bonnes notes lui ouvrent naturellement les portes d'HEC Paris en 1961. Au début de sa carrière professionnelle, il est recruté

par le bureau parisien de l'OCP, ce qui ne l'empêche pas de s'inscrire à l'Institut des sciences politiques de Paris.

MANAGEM

Imad Toumi est l'actuel PDG du groupe MANAGEM. Il est diplômé de Polytechnique, titulaire d'un doctorat en mathématiques de l'université Paris 6 et d'un MBA de HEC.

MICRO DATA

Hassane AMOR est le patron fondateur de MICRO DATA au début des années 1990. Il a poursuivi ses études à Toulouse, où il a obtenu une maîtrise d'informatique et un DESS en Gestion et Administration des entreprises.

RESIDENCES DAR SAADA

Hicham Berrada Sounni est le Président du Conseil d'Administration de Résidences Dar Saada et Vice-Président de B Group (anciennement Palmeraie Holding) qui regroupe plusieurs sociétés (Groupe Palmeraie Développement, Résidences Dar Saada, Uni Confort Maroc Dolidol, Loyalits, Palmeraie Hotels & Resorts, etc.) Sounni a poursuivi ses études en Californie à l'université UCLA.

RISMA

Mohammed Amine Echcherki est Président du Directoire de RISMA. Echcherki est titulaire d'un diplôme de l'École Supérieure d'Informatique de Paris et d'un MBA de l'université Henley au Royaume-Uni.

S2M

Rachid Abou El Bal est le Président du Directoire de S2M. Il obtient son bac au lycée Lyautey à Casablanca. Abou El Bal est lauréat de l'École de commerce de Nice.

SALAFIN

Aziz Cherkaoui est Président du Directoire de SALAFIN, filiale de BMCE BANK. Il est titulaire d'une maîtrise des Méthodes Informatiques Appliquées à la Gestion des Entreprises (MIAGE-1987) de l'Université de Grenoble, d'un DEUG mathématiques et physique de l'université de Reims (1984).

SANLAM MAROC

Said Alj est le Président du Conseil d'Administration de la Holding Sanam. Il est titulaire d'un Master de l'École

des dirigeants et créateurs d'entreprises de Paris.

MARSA MAROC

Said Asbaai est l'actuel dirigeant de MARSA MAROC. Il est ingénieur d'Etat en Génie civil de l'École Hassania des travaux publics.

SONASID

Ismail Akalay est le Directeur Général de SONASID. Il a obtenu une Licence en chimie de l'Université Mohamed V- Rabat, un Doctorat en chimie minérale de l'Université Pierre et Marie Curie - Paris VI en 1985 et a suivi le Programme Management Stratégique (HEC Paris- 2004) et l'Executive Management Program (Instituto de Empresa de Madrid).

SOTHEMA

Lamia Tazi est la PDG de Sothema. Après son bac obtenu au lycée Lyautey en 1992, elle poursuit ses études en Belgique où elle a eu son titre de Docteur en pharmacie de l'université de Liège.

STROC INDUSTRIE

Nabil Ziat est le patron fondateur de STROC INDUSTRIE. Il est titulaire d'un diplôme de premier cycle de l'École Mohammadia d'Ingénieurs.

TAQA MOROCCO

Abdelmajid Iraqui Houssaini est le PDG de TAQA MOROCCO. Il est titulaire d'un diplôme en finance et d'un MBA de Eastern Michigan University (Etats-Unis).

TGCC

Mohammed Bouzoubaa est le Directeur Général de TGCC et le Président de son conseil d'administration. Il a poursuivi des études à l'école des Ponts et Chaussées.

TOTAL ENERGIES

Le conseil d'administration du 15 mars 2022 a nommé Abdesslam Rhnimi en tant que nouveau directeur général de TotalEnergies Marketing Maroc. Il est Ingénieur des Mines de l'Université Douai en France en 1994 et lauréat de Sciences Po Paris.

UNIMER GROUP

Mehdi Alj est le PDG d'Unimer Group. Après un baccalauréat au Lycée Lyautey de Casablanca, il part en France pour des études supérieures où il obtient une maîtrise à EDC Paris Business School.

PLF 2023

AUTO ENTREPRENEURIAT OU SALARIAT DÉGUISÉ?

Voilà une mesure qui a suscité un tollé quasi général chez les auto-entrepreneurs. La loi de Finances 2023 énonce d'appliquer dans le cas de surplus du chiffre d'affaires annuel dépassant 80.000 dirhams, réalisé pour des prestations de service avec le même client, une retenue à la source, à un taux libératoire de 30%. A sa décision défendant, le ministère de tutelle évoque deux motifs derrière un tel amendement des obligations fiscales de l'auto-entrepreneur. Et de un, un manque à gagner pour les caisses de l'Etat en matière de recettes fiscales. Deux, une perte des avantages salariaux pour l'employé en cas de choix forcé par l'employeur. Pour bien comprendre les ressorts à l'origine de la nouvelle mesure gouvernementale, il suffit de suivre la tendance des nouvelles adhésions au statut de l'auto-entrepreneur. Selon l'Observatoire marocain de

la très petite et moyenne entreprise (OMTPME), le nombre des auto-entrepreneurs actifs s'est élevé à plus de 300.457 en 2021, contre 180.273 en 2019. Selon la direction générale des Impôts (DGI), la population des auto-entrepreneurs s'établit à 373.663 en 2021. Ce chiffre a franchi le seuil des 400 000 en 2022. On observe, donc, depuis l'avènement de la pandémie Covid-19, une hausse nettement remarquable de l'adhésion à ce statut qui a capté davantage de nouveaux enregistrements auprès des 35-44 ans et 45-54 ans.

S'exprimant lors d'un point de presse sur la présentation du PLF-2023, la ministre de l'Économie et des Finances, Nadia Fettah, a fait savoir que le statut de l'auto-entrepreneur est utilisé pour contourner le salariat et ses charges. Réaffirmant l'importance accordée par le gouvernement à la préservation de l'objectif initial de ce statut, et non pas l'augmentation des impôts.

Des arguments probants en faveur de la protection des salariés, sachant que 60 000 salariés ont migré vers ce régime.

Sans surprise, une telle mesure trouve un écho favorable du côté des salariés concernés. Un sondage effectué par un groupe sur Facebook englobant plus de 25.000 auto-entrepreneurs

montre que 20% sont favorables à la nouvelle décision et 80% contre.

A analyser plus profondément la nouvelle décision, on voit bien que le seuil du chiffre d'affaires avec un seul client à ne pas dépasser est fixé à 40%. Un tel seuil s'avère raisonnable quoique reste discutable, mais, en revanche, n'avoir qu'un seul client, c'est prendre des risques. Et vide même la notion de l'auto-entrepreneuriat de sa substance, à savoir la liberté et l'indépendance. N'avoir qu'un seul client à son actif s'apparente à de la subordination, contraignant le « patron-salarié » à l'obligation de respecter les règles et les conditions de travail dictées par son client. C'est ce que certains experts du management appellent le salariat déguisé. Pour le savoir, il suffit de se poser ces questions : « Avez-vous choisi vous-même de vous lancer en auto-entreprise ? Êtes-vous libre de choisir vos prestataires sans contrainte ? Êtes-vous tenu à certaines conditions (délais, horaires, etc.) ? Établissez-vous vos prix comme bon vous semble ? », est-il souligné.

Sur le papier, la nouvelle mesure gouvernementale se veut protectrice du dictat des patrons. Dans le feu de l'action, l'auto-entrepreneur n'est qu'un travailleur indépendant, juridiquement parlant... **AB**

“

N'avoir qu'un seul client à son actif s'apparente à de la subordination, contraignant le « patron-salarié » à l'obligation de respecter les règles et les conditions de travail dictées par son client”



Libre Entreprise a contacté trois économistes pour prendre la température et nous répondre à la question : Comment évaluez-vous la nouvelle mesure gouvernementale ?



« Sur le fond, il est certain que les finances publiques subissent un dommage. Pour remédier à la situation, les mesures à prendre ne doivent pas être arbitraires donc injustes et anti-économiques. Le taux de 30 pour cent me semble excessif et injuste concernant un seul client. Ce seul client peut être unique comme il peut être le plus gros client

parmi un grand nombre de clients importants mais moins grands. En instaurant cette mesure, le ministère des finances veut à la fois réduire le dommage que subissent les finances publiques et l'effort que le ministère devrait faire pour établir la justice fiscale. L'impôt doit frapper les contribuables de manière équitable et ne doit pas être un frein à l'activité économique.»

LAHCEN OULHAJ, Économiste-Membre et Président de Commission au Cese



« Des mesures inadmissibles. Au lieu de contrôler et sanctionner les entreprises qui détournent à leur

profit ce statut, on pénalise les auto-entrepreneurs motivés et de bonne foi...! »

KHALID EL OUAZZANI, ÉCONOMISTE- DIRECTEUR DE LA FONDATION UNIVERSITAIRE LINKS



MOHAMED AZEROUAL,
ENSEIGNANT CHERCHEUR
EN ÉCONOMIE

« Si certains pensent que la nouvelle mesure fiscale, sus-citée, pénalise les auto entrepreneurs, et abstraction faite des arguments présentés par le Ministère

de l'Economie et des Finances pour son introduction dans la loi de finances de 2023, il est important de rappeler que la pérennité d'une entreprise dépend, en premier lieu, de sa capacité à diversifier sa base de clients et d'augmenter sa part de marché.

« A mon avis, un auto entrepreneur qui réalise l'ensemble de son chiffre d'affaires annuel, pour des prestations de service, avec le même client se trouve déjà dans une situation très fragile. Le principal risque encouru avec un seul client, c'est de le perdre tout simplement. Cependant, il y a lieu de signaler que les avantages liés à la fiscalité demeurent le principal catalyseur de l'auto entrepreneuriat au Maroc. De ce fait, ladite nouvelle mesure fiscale risquerait de freiner l'attractivité du statut de l'auto entrepreneur en l'absence ou l'insuffisance d'autres mesures d'encouragement. C'est ainsi, qu'il est important d'innover en matière de programmes et de dispositifs

d'aides, d'accompagnements et de financements destinés à cette catégorie d'entrepreneurs. Il s'agit, notamment, de la facilitation d'accès à la commande publique et aux marchés des grandes entreprises privées, locomotives de l'économie nationale, en encourageant les auto entrepreneurs à travailler en réseau, sur le modèle du partnership anglo-saxon, pour postuler et profiter des commandes de grande taille et, par conséquent, honorer leurs engagements en la matière. Il est question, également, de les informer et de les rapprocher des différentes solutions et offres de financement en vigueur.

Par ailleurs, et pour augmenter et garantir les chances de succès de l'auto entrepreneuriat, il est impératif de mettre en place une feuille de route pour la promotion de l'esprit et de la culture de l'entrepreneuriat à travers l'investissement dans la formation et la sensibilisation des porteurs de projet. »

LIONS DE L'ATLAS LA MARQUE MAROC HAUT EN COULEURS

Nul doute que l'exploit historique des lions de l'Atlas à la coupe du monde au Qatar profitera longuement à l'image du Maroc. Nul doute, aussi, que les footballeurs marocains ont brillamment réussi là où les acteurs de la chaîne de valeur de l'attractivité territoriale ont longtemps échoué, à savoir les ingrédients de l'identité nationale et l'image qu'on veut véhiculer à l'étranger. Les lions de l'Atlas sont devenus un cas d'école en matière de marketing territorial, sur la façon de construire et promouvoir la marque Maroc, une image distinctive qui lui est propre. La prouesse historique de l'équipe nationale a pour « objectif final d'améliorer la valeur perçue et l'attractivité du territoire national en agissant sur le capital-marque et d'agir positivement sur les perceptions des clientèles ». C'est une invitation à valoriser les offres et services publics, à créer les conditions favorables à l'accueil des investisseurs, touristes, étudiants, événements sportifs, culturels, etc. Il ne faut pas s'attendre à ce que la quatrième place à la



coupe du monde puisse garantir l'afflux des investisseurs étrangers. Loin s'en faut. Le seul positionnement marketing qu'elle procure se réduit à un seul mot : le nom du « Maroc ». D'ailleurs, il a été le mot le plus recherché sur Google lors de la qualification à la demie finale du mondial 2022.

Au-delà d'un bilan positif pour le

Maroc (marque déjà ancrée dans l'histoire), en matière de « nation branding », de diplomatie publique ou encore de « soft power », espérer tirer profit d'un tel événement historique dépend de la capacité des décideurs publics de capitaliser dans la durée et savoir rebondir sur ce succès sportif inédit. Profitez-en ! **A.B**



Hassan AZOUAOUI, Professeur HDR en Marketing territorial
Professeur Agrégé d'économie et gestion



NATION BRANDING, UNE AUTRE FACETTE DE LA COUPE DU MONDE

Même si la population attend généralement des retombées économiques de ce type de manifestation, l'enjeu n'est pas là. L'essentiel est de véhiculer une image positive loin des clichés souvent négatifs et réducteurs auxquels on associe généralement un pays. La coupe du monde de football a toujours été considérée comme une occasion propice pour développer des stratégies de communication afin de développer la notoriété et améliorer l'image et du pays organisateur et des pays participants.

La participation de l'équipe nationale du Maroc à la coupe du monde 2022 au Qatar était une occasion importante non seulement pour jouer au foot mais également pour véhiculer une image positive du Maroc. L'exploit des lions de l'Atlas a eu et aurait sans doute des retombées sur l'image du pays et probablement aussi sur son attractivité. Nous allons essayer de décoder au moins quatre messages véhiculés dans le cadre de la brillante participation du Maroc à la coupe du monde 2022 au Qatar.

MESSAGE 1 - Le Maroc est un pays stable et uni : la sortie nocturne et spontanée du Roi lors de la victoire de l'équipe nationale et son passage à la demi-finale de la coupe du monde a mis en évidence encore une fois l'unité nationale et a été une opération de communication sublime. La composition de l'équipe des lions de l'Atlas est également un facteur révélateur de cette unité

dans la mesure où les enfants des Marocains résidant à l'étranger ont fait preuve d'attachement au pays d'origine et ses valeurs...

MESSAGE 2 - Le Maroc est un pays de modernité-authenticité : c'est en effet un choix stratégique dans le développement du pays. Le comportement des supporters marocains qui ont fait le déplacement au Qatar, leurs habitudes et leurs aspects vestimentaires révèlent bien une capacité d'intégration extraordinaire dans la communauté mondiale. Et cette intégration ne fait pas, pour autant, perdre l'attachement à la spécificité marocaine. En effet, le coach de l'équipe nationale, Oualid Regragui, a toujours utilisé des verbatim tels que « dirou neya », « soyez positifs », « il faut changer de mentalité », « rêvez et décomplexez-vous ». Et Cela est une preuve de l'attachement des Marocains à leur identité car l'analyse d'un tel discours révèle un certain nombre

de valeurs et de vertus à l'instar de la confiance, l'appartenance, l'attachement, la foi...

MESSAGE 3 - Le Maroc est un pays multiculturel: un jeune joueur qui danse avec sa mère à la fin du match a été une action à travers laquelle la djellaba marocaine a fait le tour du monde, et ce dernier devrait comprendre que la femme en général et la maman en particulier a eu depuis l'aube des temps une place considérable; d'ailleurs, Dihya a été même renne en Afrique du Nord. Des défilés ont été également organisés autour des stades pour montrer nos traditions et les facettes de notre culture au monde entier...

MESSAGE 4 - Le Maroc est un pays ouvert et solidaire : le Maroc est ouvert sur le monde et n'oublie pas son ancrage géographique; en effet, le coach national a toujours insisté dans ses discours sur le Maroc comme représentant de l'Afrique et l'a défendu comme un continent du foot qui a le droit de rêver et de gagner cette coupe unique dans son genre. Il ne faut pas non plus nier le travail extraordinaire accompli par le Maroc au niveau de la sécurité au Qatar comme pays ami...

Le Maroc et les Marocains ont également véhiculé, via cette brillante participation, l'image d'un pays en voie de développement et qui pourrait attirer non pas seulement des touristes qui ont découvert un pays uni, stable, multiculturel, moderne, ouvert... mais également des investisseurs car on leur a encore montré une belle facette de « Nation branding ».

“

L'exploit des lions de l'Atlas a eu et aurait sans doute des retombées sur l'image du pays et probablement aussi sur son attractivité ”

ACTIONS EN BOURSE

LES TOPS ET LES FLOPS EN 2022

Les entreprises marocaines cotées en bourse ont bouclé l'exercice 2022 en mode panique. Entre épisode de sécheresse inédite, pressions inflationnistes, pénuries et délais de livraison longs, changement de politique monétaire, contraintes de la loi de Finances 2023 et perspective d'une récession à venir, les investisseurs manquent de visibilité. À la date où nous écrivons ces lignes, le 19 décembre 2022, les cours de certaines sociétés, tant soit peu, se sont envolés; au moment où d'autres, ô combien soient-elles, sont tombés très bas depuis le début de l'année. Détails.



LES TOPS DES ACTIONS

L'action Managem a gagné plus de 48% depuis le début de l'année 2022, soit la meilleure performance au niveau de la bourse de Casablanca. La lecture de l'évolution du cours de l'action du 02 janvier 2020 au 30 septembre 2022 montre que la courbe suit une tendance haussière avec un maximum de 2523 DH en septembre 2021 et un plus bas de 400 DH en avril 2020. Au mois de décembre 2022, le cours du titre marque une moyenne de 2300DH.



Entre janvier 2018 et septembre 2022, le cours de l'action Managem a connu deux principales phases : une tendance baissière (janvier 2018 à avril 2020) sous l'effet du recul des prix des métaux et de la crise sanitaire liée au Covid 19, et une tendance haussière depuis mai 2020 suite au maintien de la hausse des cours des principaux métaux à l'international. Cette embellie a profité au holding minier, dont le résultat

net a culminé à 861,5 millions de dirhams en 2021 après une perte de 426,8 millions en 2019. Pour rappel, la cotation des titres de capital de la société Managem a été suspendue au 28 mars 2017 et a repris le 30 mars 2017. « Cette suspension de cotation est intervenue à la demande de l'AMMC et ce, en attente de publication d'informations importantes. Il s'agissait de la cession de 61,2% détenu dans lamikal pour un montant 540 millions de dirhams», peut-on lire. A ce jour, Managem n'a fait l'objet d'aucune notation.

L'action Alliances Développement Immobilier s'est envolée de 43% depuis le début de l'année 2022, soit la deuxième meilleure performance au niveau de la bourse de Casablanca. La lecture de l'évolution du cours de l'action du 02 janvier 2020 au 30 septembre 2022 montre que la courbe suit une tension alternative avec un pic de 76,55 DH en mai 2022 et un plus bas de 27 DH en avril 2020. Au mois de décembre 2022, le cours du titre marque une moyenne de 55 DH.



Cette performance n'est en soit qu'un effet de rattrapage, étant donné que le cours boursier de l'action Alliances connaît une baisse continue depuis 2016, sous l'effet du fort ralentissement que connaît le secteur de la promotion immobilière sur les derniers exercices, année où il atteint son plus bas à 39,9 DH. Sachant que le cours de bourse d'Alliances s'élevait à 753 DH au mois de juillet 2008. Il est à noter que l'action Alliances a été suspendue 4 fois de la cotation sur les derniers exercices (2 en 2015 et 2 en 2016). La suspension la plus marquante est celle remontant à la date du 07 avril 2015 « suite à la demande du CDVM faisant suite à la demande pour une saisie sur les comptes bancaire de Alliances Développement Immobilier, une procédure qui concerne une demande de mise en jeu de caution accordée par Alliances à sa filiale EMT pour couvrir une dette d'exploitation au profit du Comptoir Métallurgique Marocain (la reprise de la cotation a été activée le 09/04/2015)», note un document officiel.

LES FLOPS DES TITRES

L'action Douja Promotion Groupe Addoha a perdu 39 % depuis le début de l'année 2022, soit la pire contreperformance au niveau de la bourse de Casablanca. La lecture de l'évolution de la valeur de l'action du 02 janvier 2020 au 30 septembre 2022 montre que la courbe suit des hauts et des bas avec un sommet de 13,50 DH en septembre 2021 et un creux de 5,70 DH en avril 2020. Au mois de décembre 2022, le titre marque une moyenne de 6,50 DH.



Le ralentissement des ventes et la baisse des livraisons sur le segment économique et moyen standing sont expliqués par la conjoncture économique défavorable liée à la crise sanitaire du COVID 19, et

les conséquences de la guerre en Ukraine, en plus de la volonté de la société de maîtriser sa production et par conséquent son BFR. Sachant que le résultat net ressort déficitaire de plus de 88 millions de dirhams au titre de l'exercice 2021. A rappeler enfin qu'au 31 décembre 2020, le groupe Addoha totalise 432 973 unités au Maroc, réparties entre logements complètement achevés (258 733 unités), logements en cours de réalisation (122 502 unités) et logements non encore entamés (51 738 unités).

L'action BMCI chute de 34 % depuis le début de l'année 2022. Il s'agit de l'une des pires performances de la filiale du Groupe BNP Paribas. La lecture de l'évolution de l'action du 02 janvier 2020 au 19 décembre 2022 montre que la courbe BMCI suit une tendance baissière, suivant une trajectoire en dessous de celle de l'indice MASI (Moroccan All Shares Index).



Sur les quatre dernières années, le cours le plus haut de l'action BMCI a évolué entre un maximum de 789 DH en 2019 et un minimum de 474 DH au mois d'août dernier. Au moment où le cours le plus bas du titre a varié entre un maximum de 623 DH au premier trimestre 2021 et 446 DH au mois de juin dernier. A souligner que le volume quotidien moyen des transactions a enregistré au mois de septembre dernier son plus haut jamais observé sur les quatre dernières années, avec un record de plus de 22 millions de dirhams. Fait marquant : la chute notable du cours de l'action de la BMCI constatée au second trimestre 2022 s'explique par le contexte macroéconomique liée à la guerre avec le déclenchement du conflit politique Russie-Ukraine. Pour rappel, enfin, BMCI détient une part de marché d'environ 5 à 6% en termes de crédits et représente moins de 5% du total des actifs consolidés du groupe BNPP, à fin juin 2021. **AB**

SRAÏRI Mohamed Taher, Professeur-Directeur de la Formation en Agronomie, Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II



CAMPGANE AGRICOLE L'ESPOIR RENAÎT

Dans cet article, le professeur essaye de nous répondre à la question : Quels sont les effets des dernières précipitations sur le secteur agricole au Maroc (arboriculture fruitière, céréaliculture, productions végétales et animales) ?

L'effet est d'abord psychologique, car le pays est resté englué depuis le printemps de l'année 2022 dans une angoisse profonde, suite à la très mauvaise campagne agricole antérieure. En effet, l'agriculture dans son ensemble souffrait au début de l'automne 2022 des répercussions du manque d'eau, ce qui a eu pour conséquence : un, une amplification des pompages pour irriguer les cultures (avec comme conséquence une hausse outrancière des prélèvements à partir des nappes, menaçant certaines d'épuisement total) et ses impacts sur les coûts de revient des produits.

Deux, une augmentation marquée des prix des intrants pour le bétail (aliments, énergie, etc.) accentuée par l'inflation mondiale, ce qui implique qu'aussi bien la production de lait que de viande est devenue synonyme de pertes économiques.

Avec les dernières pluies, les agriculteurs ont repris espoir pour un bon démarrage de la campagne agricole actuelle : l'installation des cultures d'automne, notamment le semis des céréales, qui continuent d'occuper plus de 50 % de la surface mise en culture annuellement, et dont la production constitue le véritable baromètre des performances de tout le secteur, allant jusqu'à impacter la croissance économique de tout le pays.

Et puis, ces pluies d'automne vont permettre, en parallèle, de semer les cultures fourragères (avoine, orge, bersim, etc.) et aussi de revivifier les vastes parcours naturels dont les productions sont primordiales pour les performances du cheptel, véritable banque de l'exploitation agricole, qui a recours aux ventes du lait et des animaux pour faire face aux aléas avec une trésorerie difficile (notamment pour le financement des semis).

Tout ceci s'insère pleinement dans l'esprit de la valorisation prioritaire de

l'eau pluviale, seule possibilité réelle de l'agriculture nationale de demeurer durable, sans porter atteinte à des ressources hydriques, notamment les nappes déjà surexploitées dans la majorité des bassins du pays.

En effet, l'opinion publique a pu se rendre compte des difficultés réelles à maintenir l'irrigation dans de nombreuses régions dites de grande hydraulique, avec un barrage en amont, notamment les périmètres des Doukkala, du Haouz et du Tadla, ainsi que les régions oasiennes de Tafilalet et de Zagora. Sans oublier l'arrachage de plusieurs centaines d'hectares plantés avec des arbres fruitiers (agrumes, pommiers, pêchers...), malgré les prétendues économies d'eau permises par l'extension des équipements de goutte-à-goutte.

Outre la mise en valeur de l'eau pluviale, le couplage cultures-élevage est crucial pour la diversification des sources de revenus (ventes de différents types de produits) des exploitations agricoles et pour le bouclage des cycles de la matière, essentiellement à travers l'épandage du fumier dans les parcelles cultivées et l'utilisation par l'élevage des coproduits de cultures (paille, feuilles et collets de betterave, mauvaises herbes...)

Tous ces facteurs sont fondamentaux pour la résilience des exploitations agricoles face aux aléas du marché (chute des prix de vente des produits ou augmentation des prix des intrants) et à l'émergence de certains agents pathogènes qui peuvent être très préjudiciables surtout pour les unités de production ultra spécialisées qui ne pratiquent qu'une seule et unique spéculation.

Bien entendu, ces dernières précipitations sont aussi très bénéfiques pour le secteur horticole (arboriculture et maraîchage) dans son ensemble, qui ne peut que se réjouir de voir les besoins hydriques des cultures satisfaits naturellement, avec aussi un effet positif sur l'activité de la faune microbienne des sols, primordial pour l'entretien de leur porosité et leur fertilité.

Il faut aussi rajouter qu'il y a les aspects vitaux en lien avec l'amélioration des taux de remplissage des barrages et

“

Avec les dernières pluies, les agriculteurs ont repris espoir pour un bon démarrage de la campagne agricole actuelle”

de recharge des nappes, qui ont été très négativement impactés par les sécheresses des années précédentes, et dont les réserves sont décisives pour les cultures irriguées et, bien entendu, pour l'approvisionnement en eau potable. A cet égard, il faut mentionner qu'il reste tout un ensemble d'efforts à mettre en œuvre pour une collecte plus efficace des eaux pluviales, surtout lors des années favorables, puisque des volumes importants sont souvent tout simplement perdus, rejetés vers la mer. Il importe donc de raisonner à l'échelle de tous les bassins hydrauliques du pays, le stockage des eaux, aussi bien dans les barrages, que dans les sols, en améliorant la capacité de rétention hydrique (teneur en matière organique) de ces derniers.

Enfin, il faut mentionner que l'effet bénéfique des pluies ne pourra se faire ressentir intégralement que si ces dernières se maintiennent avec une répartition régulière de l'automne jusqu'au printemps.

Ainsi, l'erreur absolue serait de penser qu'un mois de décembre bien arrosé permet au Maroc d'éviter les affres du manque d'eau. Or, ce dernier demeure vivement ressenti sur la majorité du territoire national et il a été amplifié par les choix agricoles de la dernière décennie, qui ont privilégié l'extension de l'irrigation dans la majorité des territoires, parfois à des rythmes de prélèvements qui dépassent le renouvellement effectif des ressources hydriques, ce qui a entraîné leur épuisement, notamment les nappes les plus fragiles, telles que dans le Souss Massa, le Saïss, etc.

CIH BANK L'IMPACT DE L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL



CIH Bank a annoncé avoir clôturé avec succès l'opération d'augmentation du capital en numéraire, sans droit préférentiel, réservée aux membres de son personnel et de ses filiales concernées (SOFAC Crédit, SOFAC STRUCTURE FINANCE, SOFASSUR, Umnia Bank, LANA CASH, CIH Courtage), soit un potentiel de 2 560 collaborateurs éligibles. "Le Conseil d'Administration de CIH Bank, lors de sa réunion de vendredi 16 décembre 2022, a constaté la réalisation de l'opération d'augmentation de capital réservée aux salariés de la banque et de ses filiales", indique la banque dans un communiqué. Cette opération a été réalisée comme suit : Tranche 1 (Formule Principale) : 565.500 actions souscrites pour un montant de 140.244.000 dirhams, Tranche 2 (Formule complémentaire): 248.502 actions souscrites pour un montant de 61.628.496 dirhams, et reliquat : 798.901 actions souscrites pour un montant de 198.127.448 dirhams. Le nombre total d'actions souscrites est de 1.612.903 pour un montant global de 399.999.944 dirhams, soit un taux de réalisation de l'augmentation de capital de 100 % attestant du succès de cette opération, relève la même source. Le capital social de CIH Bank passe ainsi de 2.890.688.100 dirhams à 3.051.978.400 dirhams. A noter enfin que la valeur CIH Bank présente un certain dynamisme de la liquidité du titre avec une moyenne quotidienne de quantités échangées de 6 871 titres au cours des 6 derniers mois, ces échanges pouvant aller de 0 à 560 099 titres par jour.

INWI AU SERVICE DES LIONS DE L'ATLAS



Le dispositif de inwi accompagnant la prestation historique de l'équipe nationale lors de la Coupe du monde 2022 a connu un grand succès, indique l'opérateur global dans un communiqué. Une Fan Zone dédiée pour suivre les matchs de l'équipe nationale, projection des matchs au sein des centres de protection de l'enfance, cadeaux en data et appels, une offre roaming généreuse, inwi a en effet déployé un large dispositif qui a permis aux supporters marocains de soutenir l'équipe nationale et de vivre pleinement leur passion pour le football. Ainsi, la "Fan Zone", aménagée à l'esplanade du complexe Mohammed V de Casablanca a connu une grande affluence avec plus de 15.000 spectateurs tout au long de la compétition mondiale. Inwi a retransmis en direct les 64 matchs de cet événement sportif dans une ambiance digne d'un stade de football avec notamment une audience record lors des matchs des Lions de l'Atlas. "Ce dispositif dédié au soutien de l'équipe nationale confirme une nouvelle fois les engagements pris depuis 2020 par inwi, sponsor officiel de l'équipe nationale, pour accompagner les Lions de l'Atlas et participer au rayonnement du football national", conclut le communiqué.

TAMWILCOM 31 MM DH EN FAVEUR DES TPME EN 2023

TAMWILCOM prévoit au cours de l'année 2023 d'atteindre un niveau d'engagement de 31 Milliards DH, principalement au titre de l'activité de garantie en faveur des TPME.

Au terme de son Plan de développement au titre de la période 2017-2021, l'institution de garantie indique dans un communiqué un taux d'atteinte des objectifs de 140%, hors produits Covid-19, et un taux de croissance annuel moyen de 15%, avec plus de 130 Milliards DH de financements mobilisés en faveur des TPME sur la période grâce aux interventions de TAMWILCOM.

ONEE-KFW

UN FINANCEMENT DE 52,6 MILLIONS D'EUROS

Le Directeur Général de l'Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable (ONEE), Abderrahim El Hafidi, et le Chef de Division Ressources en Eau et Gestion des Déchets, Afrique du Nord à la Banque Allemande de Développement (KfW), Joerg Dux, ont procédé à la signature de trois nouveaux contrats de financement d'un montant global de 52,6 Millions d'Euros, a annoncé l'Office. Le premier contrat de financement, d'une enveloppe de 28,5 millions d'Euros, porte sur l'AEP des centres de Kelaâ, Laattaouia, Tamellalt et des localités avoisinantes et consiste en la réalisation des mesures d'augmentation et de renforcement de la production d'eau

potable, de pompage et de transport, souligne l'Office dans un communiqué. Il concerne également la mise en place d'un système de télégestion des ouvrages du projet d'AEP de la ville de Marrakech à partir du barrage Al Massira ainsi que la réalisation des travaux d'aménée de la ligne électrique pour ce projet et pour le projet d'AEP de la Côte Atlantique. Avec une contribution financière totale de la KfW de l'ordre de 902 Millions d'Euros, ces concours financiers interviennent dans la continuité de l'appui de la KfW à l'ONEE, qui remonte à 1981, pour la réalisation de ses objectifs stratégiques dans les domaines de l'eau potable et de l'assainissement liquide.

INVESTISSEMENT VERT DE L'OCP CE QU'EN PENSE SAMIR RACHIDI

“C'est un plan d'investissement global qui touche à plusieurs aspects dont les externalités du groupe OCP liées à l'eau, l'énergie et l'ammoniac”, a indiqué à la MAP le directeur général de l'Institut de recherche en énergie solaire et énergies nouvelles (IRESEN). Rappelant que le nouveau programme impose l'utilisation des ressources en eau non-conventionnelles, y compris le dessalement d'eau de mer, dans le processus industriel de l'OCP. Touchant également à “l'externalité liée à l'énergie”, ledit programme aspire à une couverture à 100% des besoins en électricité du groupe grâce notamment à la production éolienne et solaire, marquant ainsi une réduction considérable de son empreinte carbone, ajoute-t-il. La réduction de l'empreinte carbone se fera également à travers l'utilisation de l'hydrogène vert dans la production de l'ammoniac, intrant essentiel pour la production d'engrais et dont l'OCP est considéré à l'instant premier importateur mondial. “La production de l'ammoniac n'était pas accessible pour l'OCP puisqu'elle dépendait largement du gaz naturel dans le procédé de production conventionnel. Aujourd'hui, avec le recours à l'hydrogène vert qui provient des énergies renouvelables et d'eau dessalée, la tâche sera encore plus facile pour produire l'ammoniac au Maroc”, explique l'expert. Ce passage par l'eau, l'électricité et la production de l'ammoniac vert (production d'un million de tonnes prévue à l'horizon 2027), favorisera ainsi la transition énergétique et l'atteinte de l'objectif neutralité carbone visé d'ici moins de 20 ans, fait-il remarquer.



AGRÉGATION AGRICOLE L'ADA FAIT ESCALE À ERRACHIDIA

Le 23 décembre 2022, au siège de la Chambre Régionale d'Agriculture Draa-Tafilalet, a eu lieu le roadshow de l'Agence pour le Développement agricole (ADA) sur l'agrégation agricole nouvelle génération. Cette rencontre a permis aussi de faire le point sur l'état des lieux de l'agrégation agricole et de présenter le nouveau dispositif réglementaire mis en place grâce aux deux nouveaux arrêtés d'application de la loi 04-12 sur l'agrégation agricole. Cette nouvelle législation vise à la fois la simplification des procédures, la révision des normes d'éligibilité, ainsi que l'intégration de nouveaux modèles d'agrégation et de nouvelles filières et la mise en place d'un taux préférentiel pour les subventions octroyées au matériel d'élevage au même titre que pour l'aménagement hydro-agricole et le matériel agricole. Dans ce sens et à l'instar des autres régions, la région Draa-Tafilalet, à fort potentiel agricole, s'est inscrite dans cette dynamique à travers la concrétisation de 2 projets d'agrégation, en plus d'un portefeuille consistant portant sur un total de 13 projets d'agrégation afin d'agréger environ 600 agriculteurs sur une superficie de 7200 ha. Ces projets s'intéressent principalement à la filière des dattes, de la pomme et de la rose à parfum.

INFLATION ON N'EN A PAS ENCORE FINI

L'inflation va devoir continuer à enregistrer des taux élevés pour une période bien plus longue que prévu en septembre, impactée notamment par les pressions externes qui se diffusent aux biens et services non échangeables et par la mise en œuvre de la réforme du système de compensation à partir de 2024, selon un communiqué de Bank Al-Maghrib (BAM). Au regard de ces évolutions, et pour prévenir tout désancrage des anticipations d'inflation et favoriser le retour de l'inflation à des taux en ligne avec l'objectif de stabilité des prix, BAM a décidé le 20 décembre de relever le taux directeur de 50 points de base à 2,50%. Il continuera de suivre de près la conjoncture économique et les pressions inflationnistes, tant au niveau national qu'international, est-il souligné.

TOTAL WORKFORCE INDEX LE MAROC 61^E RANG DU CLASSEMENT

Le Maroc occupe la 61e place mondiale (sur 64 pays) et la 33e dans la région (Europe, Moyen-Orient, Afrique), selon la dernière édition du classement mondial de la main-d'œuvre (Total Workforce Index™). Cet index compare les conditions d'embauche, de gestion et de rétention des talents (fixes et flexibles) dans 64 pays au niveau mondial. Pour y arriver, les experts de ManpowerGroup ont analysé 200 critères-clés du marché du travail, répartis en 4 catégories : la disponibilité des compétences, le coût du travail, le cadre réglementaire et la productivité. Au niveau mondial, ce sont les États-Unis, Singapour, le Canada, l'Irlande et l'Australie qui arrivent en tête du classement. Les trois dernières places sont occupées par le Honduras, le Brésil et la Bolivie.

TRANSITAIRES CE QUI VA CHANGER EN 2023

La modification apportée a pour objectif de dispenser, les gérants des sociétés de transit ayant accompli au moins quinze années d'expérience en cette qualité, de la condition du diplôme de licence et ce, à l'instar de ce qui est prévu pour les agents des douanes. Aussi, un nouvel article a été inséré au niveau du CDII, en l'occurrence, l'article 70 bis qui reprend les dispositions de l'article 22 du décret n° 2-77-862 du 9 octobre 1977 pris pour l'application du code des douanes et impôts indirects. Cet article vise la fixation d'une part, des cas d'annulation de l'agrément de transitaire agréé, à savoir la renonciation à l'agrément ; le décès du transitaire et la dissolution de la société titulaire d'agrément. Et d'autre part, le nombre minimum annuel de déclarations en douane que le transitaire doit enregistrer, sous peine d'annulation de son agrément et qui a été relevé de 50 à 200 déclarations.

AUTOPRODUCTION D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE C'EST PARTI !

La chambre des représentants a approuvé, le 20 décembre 2022, le projet de loi n° 82.21 relative à l'auto-production d'énergie électrique. Ce projet de loi vise à réglementer l'auto-production d'énergie électrique pour l'autoconsommation,



quelle que soit la nature du réseau, le niveau de tension et la capacité de l'installation utilisée, tout en assurant la sûreté et la sécurité du réseau électrique national, et en veillant au respect des principes de transparence et de non-discrimination entre l'ensemble des parties prenantes. Le projet de loi relatif à l'autoproduction d'énergie électrique prévoit aussi, et pour la première fois, le droit d'accès à des services de stockage d'énergie électrique, en plus du droit de vendre l'excédent aux gestionnaires de réseaux électriques, ainsi que l'élargissement du domaine de l'accès au réseau électrique national pour transporter l'électricité du site de production vers le site de consommation.

CLINIQUES PRIVÉES COMBIEN DE REVENUS ONT- ELLES DÉCLARÉ ?



« Chiffre d'affaires sous-estimé », « taux anormalement faibles », « valeurs anormalement élevées du ratio charges d'exploitation/chiffre d'affaires », « résultats nets négatifs » ; ce sont les conclusions d'une enquête du Conseil de la concurrence sur les cliniques privées et établissements assimilés au Maroc. La lecture de ce document de 103 pages laisse dégager un constat sans appel : les cliniques privées déclarent des indicateurs financiers qui éveillent le soupçon. Selon les contrôles du fisc, les cliniques privées présentent des contributions fiscales relativement basses. En effet, à fin 2021, leurs contributions ne représentaient que 0,16% de l'impôt sur les sociétés, 0,36% de l'impôt sur le revenu et 0,003% de la TVA. Parallèlement, 49,6% des CP ont déclaré un résultat déficitaire en 2021.

BCP UN LOURD REDRESSEMENT FISCAL



Le Crédit Populaire du Maroc a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur l'IS, l'IR et la TVA de 2018 à 2021. Il écope d'une ardoise de 1 milliards de dirhams, qu'il conteste partiellement, selon Financial Afrik. Dans un communiqué, le groupe BCP informe que l'impact du dénouement de ce contrôle fiscal a été totalement anticipé. Ainsi, le montant du redressement fiscal n'aura qu'un impact limité aussi bien sur la rentabilité financière que sur les fonds propres 2022 du Groupe, est-il souligné.

CANADA LES UNIVERSITÉS BOUDENT LES ÉTUDIANTS MAROCAINS !

Les étudiants marocains semblent être « persona non grata » auprès des universités canadiennes. A l'origine de ce constat, l'enquête exclusive de Radio Canada, qui a montré les importants taux de refus de visas de permis d'études visant les étudiants africains francophones, notamment les Marocains. En effet, le taux d'approbation des étudiants marocains a baissé de 52% à 42% entre 2020 et 2022. Au moment où on observe une hausse plus marquée, par exemple, du côté de la Tunisie (de 59% à 71%), l'Algérie (14% à 33%), le Cameroun (11% à 30%) ou le Sénégal (19% à 30%) entre 2020 et 2022.

JUSTICE UNE PLATEFORME POUR LES JUGEMENTS CONTRE L'ÉTAT

Le ministère de la Justice a annoncé que son département planche sur la création d'une plate-forme dédiée à la publication des jugements prononcés contre l'État afin de remédier à la problématique inhérente à leur exécution. Il a fait savoir, à ce propos, qu'une correspondance a été adressée au département du Chef du gouvernement incitant les administrations publiques et les collectivités territoriales à veiller à l'exécution des jugements rendus.

BLÉ LES NOUVEAUX FOURNISSEURS DU MAROC



La guerre en Ukraine a bouleversé le carnet de commandes du Maroc quant à l'achat de ses besoins en blé. Les approvisionnements en provenance de l'Ukraine (-35%) et de la Russie (-85%) ont significativement baissé au profit d'autres fournisseurs que sont le Brésil et l'Argentine. On remarque une explosion des importations auprès du Brésil culminant à 360.662 tonnes, soit une hausse exponentielle de 695,43%, sur la période allant du (06/20-04/21) au (06/21-04/22). Quasi même tendance pour les achats en provenance de l'Argentine qui se sont élevées à 877.079 T, en progression de 151,4%.

COUPE DU MONDE LE PIC DU TRAFIC INTERNET AU MAROC

Le trafic Internet au Maroc a connu son plus haut avec le début de la Coupe du monde au Qatar, durant laquelle les lions de l'atlas ont marqué une performance historique, aux portes du carré d'or. Selon le dernier rapport annuel de Cloudflare, spécialiste des solutions d'amélioration de la sécurité d'Internet, le Maroc a observé un pic de croissance de 26% du trafic Internet en novembre. Pour rappel, le Maroc est le leader de la région de l'Afrique du Nord, selon le dernier classement mondial de la vitesse moyenne du réseau haut débit établi par le site britannique spécialisé Cable.co.uk. Ainsi, la vitesse de téléchargement moyenne est de 13,03 Mbps, le temps nécessaire pour télécharger un film HD de 5 Go est de 0.52.24 (min). Pour plus de détails, notre pays dispose de l'Internet le plus rapide avec une vitesse de téléchargement de 13,03 Mbps, suivi de la Tunisie (8,32 Mbps) et l'Égypte (7,81 Mbps), l'Algérie (6,27 Mbps), la Libye (5,27 Mbps). La Mauritanie (3,98 Mbps) a enregistré la vitesse la plus lente en Afrique du Nord. A l'échelle africaine, le Maroc est classé 9ème. Tandis que le Rwanda (52,17 Mbps, 48e) occupe la première place, suivi par la Réunion (37,44 Mbps), l'Afrique du Sud (28,62 Mbps) et Madagascar (19,29 Mbps).

MACKINSEY QUI A DIT FIN DE LA MONDIALISATION ?

Les turbulences économiques et politiques ont suscité des spéculations selon lesquelles le monde est déjà en train de se démondialiser. Mais les preuves suggèrent que l'intégration mondiale est là pour rester, bien qu'avec des nuances, note une étude de McKinsey Global Institute. Soulignant qu' en regardant l'ensemble des flux mondiaux, il est clair que le monde n'est pas en train de se déglobaliser, mais que les connexions mondiales se reconfigurent. Les entreprises qui réinventent plutôt que de se retirer de l'interconnexion peuvent remodeler les chaînes de valeur de manière à contribuer à la fois à la croissance et à la résilience. Selon les experts, à la lumière de la pandémie, de l'invasion de l'Ukraine par la Russie et des années de tensions croissantes entre les États-Unis et la Chine, certains ont émis l'hypothèse que le monde était déjà en train de se démondialiser. La nouvelle analyse de MGI trouve une réalité plus nuancée. Le monde reste profondément interconnecté et les flux se sont montrés remarquablement résilients lors des turbulences les plus récentes. De plus, aucune région n'est autosuffisante. Le défi consiste donc à exploiter les avantages de l'interconnexion tout en gérant les risques et les inconvénients de la dépendance, en particulier lorsque les produits sont concentrés dans leurs lieux d'origine. Ce travail de recherche est basé sur une évaluation complète du commerce (30 chaînes de valeur mondiales couvrant les ressources, les biens manufacturés et les services), des flux de capitaux, de personnes et d'actifs incorporels, ainsi que sur une analyse d'environ 6 000 produits commercialisés à l'échelle mondiale.

FMI 2023 SERA UNE ANNÉE DIFFICILE

L'année 2023 sera difficile pour une grande partie de l'économie mondiale car les principaux moteurs de la croissance internationale - les États-Unis, l'Europe et la Chine - connaissent tous un ralentissement, selon la directrice générale du Fonds monétaire international (FMI). La nouvelle année sera "plus difficile que l'année que nous laissons derrière nous", "Pourquoi ? Parce que les trois principales économies - les États-Unis, l'Union européenne et la Chine - ralentissent toutes simultanément", a déclaré à la presse américaine Kristalina Georgieva, rapporte Reuters.

OR LES ACHATS AU PLUS HAUT DEPUIS 50 ANS

Avec la guerre en Ukraine, la guerre commerciale entre les États Unis et la Chine et les tensions inflationnistes et géopolitiques, les banques centrales ont acheté un volume record du métal



jaune portant les réserves officielles mondiales d'or à leur plus haut niveau depuis novembre 1974 (36.782 tonnes). Des mesures protectionnistes pour tenter de réduire l'influence du dollar US en ces temps d'instabilité financière mondiale, selon le World Gold Council (WGC). Au cours du troisième trimestre de cette année, les banques centrales ont acheté un volume record de 399 tonnes d'or, d'une valeur d'environ 20 milliards de dollars, toujours selon l'étude du WGC.

TECH CHUTE DES MILLIARDAIRES AMÉRICAINS



Elon Musk, le patron de Tesla, SpaceX et Twitter, a abandonné la première place au profit du magnat français du luxe Bernard Arnault, patron de LVMH. Selon le Bloomberg Billionaires Index, le fantasme multimilliardaire a perdu 140 milliards de dollars depuis janvier, conservant malgré tout la coquette somme de 130 milliards de dollars. L'évaporation de plus de la moitié de sa fortune est due principalement à la chute de Tesla à Wall Street (-69% en 2022 au 28 décembre). Le fondateur de Facebook, Mark Zuckerberg, n'est pas en reste comme en témoigne l'effondrement de l'action de Meta, la maison mère de Facebook et d'Instagram, qui a lâché 65,5% depuis le début de l'année. La fortune de Mark Zuckerberg a fondu de 81 milliards de dollars pour tomber à 44,4 milliards. Jeff Bezos, qui occupe le poste de directeur exécutif du conseil d'administration d'Amazon, a ainsi perdu plus de 86 milliards de dollars cette année. Sa fortune est estimée à 106 milliards de dollars, fortement liée à la valeur de l'action du géant du commerce en ligne, qui a chuté de plus de 51% en 2022. Les deux fondateurs de Google, Larry Page et Sergey Brin, surfent sur la même vague. La baisse de 40,5% depuis janvier de l'action d'Alphabet, qui a souffert de la chute de ses revenus publicitaires, a fait fondre la fortune de Larry Page de 46,1 milliards de dollars et de Sergey Brin de 44,8 milliards de dollars. Mais avec respectivement 82,3 et 78,8 milliards, ils restent les 10e et 11e personnes les plus riches de la planète, rapporte l'AFP.

ADIEU RAYAN !

Rayan, âgé de cinq ans, est tombé mardi 1er février dans un puits profond de 32 mètres et de 45 centimètres de diamètre. Un drame qui a bouleversé le monde cinq jours durant. Le Maroc avait pourtant tout tenté pour réaliser un miracle. En vain.



RÉOUVERTURE DES FRONTIÈRES

Le gouvernement a pris une série de mesures et dispositions graduelles, à partir du 7 février, pour garantir une mise en œuvre efficace de sa décision portant sur la réouverture des frontières aux vols en provenance et à destination du Royaume.

SÉCHERESSE EXCEPTIONNELLE

Cette sécheresse est la plus grave jamais enregistrée dans notre pays avec des conséquences néfastes sur la biodiversité. Dans le domaine agricole, plusieurs productions sont déjà touchées au point de causer des pénuries d'eau, de viande, de lait...

INFLATION RECORD

L'inflation a culminé à un niveau historique, soit 8,3%, entretenue par la flambée des prix de l'énergie et des denrées alimentaires. La banque centrale a annoncé une hausse de son taux directeur pour la deuxième fois consécutive, dans le but de freiner la hausse des prix.

VICTOIRE DIPLOMATIQUE

Les relations politico-diplomatiques entre le Maroc et ses partenaires historiques (Espagne, Allemagne, France) n'ont jamais été aussi tendues. Et pour cause, la question de la marocanité du Sahara. Résultat des courses: Revirement allemand et espagnol avec un nouveau départ dans les relations confirmant leur soutien au plan d'autonomie présenté en 2007 par Rabat.



LES RECETTES EN DEVISES DE L'OCP ET DES MRE

Une année record pour les transferts des Marocains résidant à l'étranger (MRE) qui ont franchi pour la première fois le seuil des 100 milliards de dirhams. Idem pour les exportations de phosphates qui tablent sur un chiffre d'affaires record de 131,1 milliards de dirhams au terme de l'année.

UNE LOI DE FINANCES CONTESTÉE

Le vote du projet de loi de Finances 2023 n'est plus un exercice de tout repos. Autant de mesures fiscales contestées pour ne citer que la révision à hausse du taux réduit de l'IS pour les TPE.



**BRAVO
LES LIONS
DE L'ATLAS**



INVASION DE L'UKRAINE PAR L'ARMÉE RUSSE

Le 24 février, Vladimir Poutine envahit l'Ukraine, plongeant le monde dans une crise inédite depuis la fin de Guerre froide. Face aux pays de l'OTAN qui affichent leur soutien à l'Ukraine, le Président russe agite le spectre de l'arme nucléaire, en se disant prêt à utiliser « tous les moyens » dans son arsenal. La guerre entraîne le plus important afflux de réfugiés en Europe depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale.

RÉVOLTE ANTI-VOILE EN IRAN

Le 16 septembre, Mahsa Amini, une Kurde iranienne de 22 ans, décède à l'hôpital, trois jours après son arrestation par la police des mœurs qui lui reprochait d'avoir enfreint le code vestimentaire de la République islamique, imposant aux femmes le port du voile en public. Sa mort déclenche une vague de manifestations à travers l'Iran, sans précédent depuis la Révolution islamique de 1979. Les jeunes femmes sont à l'avant-garde de la contestation, certaines retirant et brûlant leur foulard en défiant les autorités sur des vidéos.



ANNÉE EN DEUIL

Le dernier dirigeant de l'Union soviétique, Mikhaïl Sergueïevitch Gorbatchev s'est éteint, mardi 30 août, à 91 ans. Le prix Nobel de la paix 1990 restera comme un des personnages clés de la fin du XXe siècle. La reine Elizabeth II, monarque la plus célèbre de la planète, est décédée jeudi 8 septembre à 96 ans dans son château écossais de Balmoral. Pelé, légende du football, est décédé jeudi 29 décembre 2022 à l'âge de 82 ans. Sacré au triple champion du monde de football, en 1958, 1962 et 1970 avec la Seleçao, cette icône est considéré comme le meilleur footballeur au monde. Enfin, le pape émérite Benoît XVI, théologien allemand dont la renonciation en 2013 avait pris le monde entier par surprise, est mort samedi 31 décembre 2022 à l'âge de 95 ans.



UNE INFLATION TIRÉE PAR LA CRISE ÉNERGÉTIQUE

La flambée des prix s'accélère en 2022 pour atteindre des niveaux inédits depuis les années 1970-80, grevant la croissance dans le monde en faisant monter les coûts de production des entreprises. Conséquence : forte hausse du prix du gaz et des denrées alimentaires, pénurie de carburant...



ÉVÉNEMENTS CLIMATIQUES EXTRÊMES

2022 a été l'année la plus chaude jamais enregistrée et les températures ont notamment atteint des records en juillet et en août. Avec de telles chaleurs, s'ensuivent de longs et incontrôlables feux de forêts et plusieurs semaines de sécheresse. Certains glaciers enregistrent une perte record de masse de glace.



BOURSE DE CASABLANCA

QUELLES INTERACTIONS AVEC LE CONTEXTE INTERNATIONAL ?

Karim BELCAID,
Docteur-chercheur en économie financière



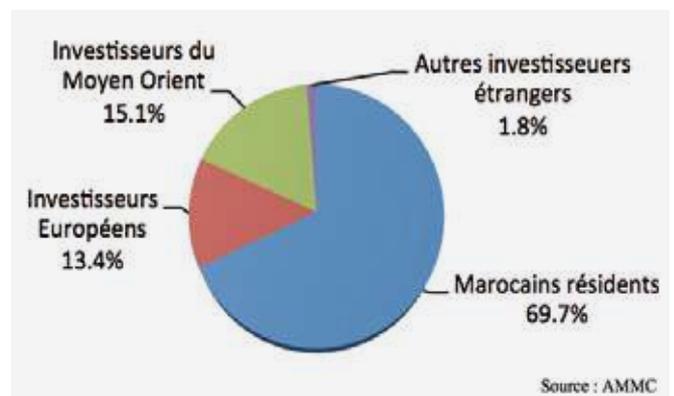
La dynamique des marchés boursiers est devenue plus importante depuis le début des politiques de libéralisation qui ont contribué à une participation accrue des capitaux privés et étrangers. L'une des conséquences de cette situation est que les rendements des marchés boursiers sont de plus en plus influencés non seulement par des facteurs locaux, mais aussi par des décisions externes, en particulier dans les pays développés. D'une part, ces politiques ont rendu ces marchés boursiers plus attractifs en raison de leurs rendements élevés, mais, d'autre part, ils sont devenus plus risqués, car leurs rendements sont volatiles. Cependant, les événements récents ont montré que les crises peuvent entraîner de fortes baisses réduisant l'appétit des investisseurs pour le risque, mais les incitant à réaffecter leurs portefeuilles.

Dans le contexte marocain, nous rappelons que, selon le rapport sur l'investissement étranger en instruments financiers publié par l'Autorité marocaine des marchés des capitaux (AMMC), le volume global des investissements étrangers en actions a augmenté de

9,8% en passant de 190,3 milliards de dirhams (MMDH) en 2020 à 208,9 MMDH en 2021 ce qui équivaut à 30,3% de la capitalisation boursière totale. Cette hausse est principalement due à l'augmentation de la valorisation des actions cotées tout en sachant que l'indice MASI a gagné 18,3% en 2021.

Par origine, les investisseurs d'Europe et du Moyen-Orient détiennent presque 95% du total des investissements étrangers, soit 28% de la capitalisation boursière totale. Cela nous donne une idée du degré d'exposition et de sensibilité de la bourse de Casablanca aux chocs externes via le canal des capitaux étrangers (voir Figure 1).

Figure 1. Répartition des capitaux dans la capitalisation boursière en 2021 par origine géographique.



Certes, les effets des crises internationales se transmettent par plusieurs canaux et causent des dommages considérables aux systèmes financiers et aux économies en général. Parmi ces canaux figure le secteur du commerce extérieur, à travers lequel le Maroc entretient des relations commerciales étroites avec certains partenaires historiques. Dans le tableau ci-dessous, nous pouvons clairement voir la prépondérance des partenaires européens dans la part des échanges marocains, la Chine venant en deuxième position et les États-Unis en troisième position. Cela

“

On peut noter qu'il y a eu un petit moment de séparation ou de décorrélation entre le MASI et les principaux indices boursiers mondiaux depuis exactement le 12 octobre 2022. ”

peut nous renseigner sur le degré de connectivité et de dépendance que le marché marocain a avec ces marchés mondiaux en termes de commerce.

Tableau 1. Parts des partenaires du Maroc en termes de % du commerce total en 2021

Partenaire		Importations marocaines %	Exportations marocaines %
1 UE :		49.0	59.4
	Espagne	15.7	21.5
	France	10.5	20.4
	Italie	5.1	4.3
	Allemagne	4.4	2.9
2 Chine		11.7	1.0
3 États-Unis		6.4	3.0

Source. Office des changes du Maroc. Le rapport annuel sur le commerce extérieur, 2021.

Dans ce cadre, alors que le Maroc s'intègre progressivement à l'économie mondiale, son marché boursier commence à être davantage influencé par les risques d'incertitude internationale. Cette situation peut être éventuellement le résultat de la concentration géographique du commerce marocain, qui l'expose aux effets négatifs du ralentissement de la demande extérieure et donc à de fortes variations de la volatilité de son marché boursier. Il en est de même quant à la part importante des investissements européens dans le tissu économique et financier marocain. Ainsi, il demeure important pour le Maroc d'inciter des investisseurs de différentes nationalités et aussi de diversifier son portefeuille de partenaires commerciaux en s'ouvrant davantage aux pays asiatiques, américains et africains..., pour un meilleur monitoring de l'incertitude internationale.

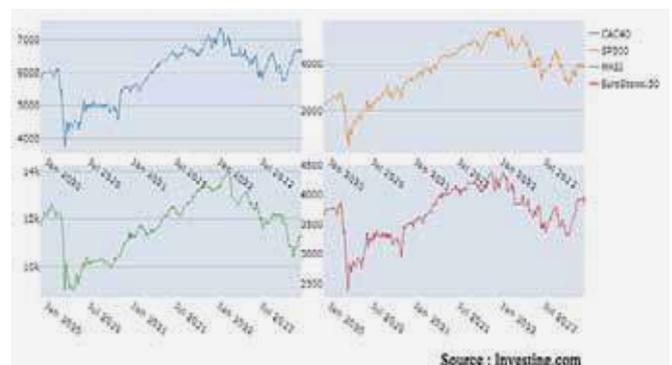
Ces dernières années, les perspectives macroéconomiques ont suscité de vives inquiétudes en raison du ralentissement de l'économie mondiale, des crises liées au COVID-19 et au conflit ukraino-russe. Sources de risque systématique, ces turbulences ont eu des effets extrêmement négatifs sur le système financier mondial. Au début du mois de mars 2020, les bourses mondiales ont connu certaines des pertes les plus importantes de leur histoire. Les principaux indices boursiers ont chuté d'environ 15 % en une seule semaine, soit la plus forte baisse en une semaine depuis 2008. À son tour, la bourse de Casablanca a chuté d'environ 15% en deux semaines (entre le 2 mars 2020 et le 13 mars 2020). Dans ce sens, nous avons

“

Il s'avère que les instruments de politique monétaire de Bank Al Maghrib (taux d'intérêt, taux de change, taux d'inflation, etc.) ont un impact très significatif sur la volatilité du marché boursier marocain et donc sur les stratégies des investisseurs.”

représenté l'évolution des principaux indices boursiers internationaux (SP500, CAC40, Euro stoxx50) et de l'indice MASI (voir figure 2 ci-dessous). Il apparaît que tous les indices ont eu une tendance presque similaire. En détail, on constate une forte corrélation entre l'indice MASI et les principaux indices boursiers mondiaux, notamment en période de crise. Par exemple, selon nos calculs, le coefficient de corrélation avant 2020 ne dépassait pas 42% (entre MASI et Euro stoxx 50) ou 30% (entre MASI et CAC40). En revanche, depuis la crise du COVID-19 et jusqu'à fin 2022, le coefficient de corrélation est devenu plus important en dépassant 80% entre le MASI et les autres indices boursiers européens et américains.

Figure 2 : Évolution des indices boursiers CAC40, SP500, MASI et EURO STOXX 50



Cependant, on peut noter qu'il y a eu un petit moment de séparation ou de décorrélation entre le MASI et les

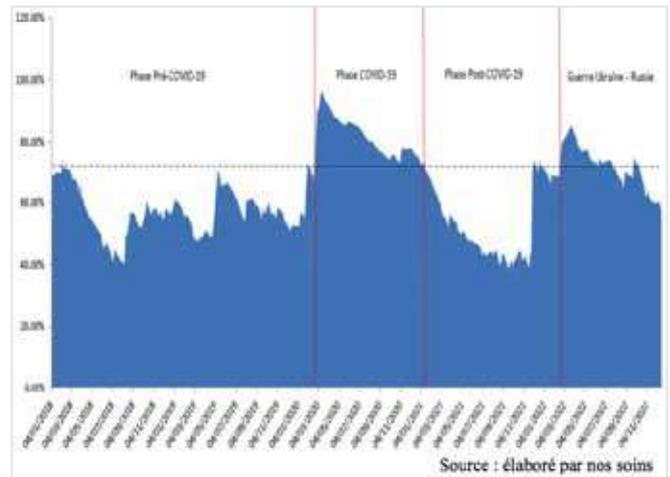
autres indices depuis exactement le 12 octobre 2022. En effet, il s'agissait d'un moment critique pour le MASI au cours duquel il a subi une série de baisses successives lui faisant perdre près de 13% de sa valeur en seulement un mois alors que les autres marchés mondiaux suivaient des tendances haussières. Cela était principalement dû aux réactions excessives des investisseurs à certaines mesures fiscales restrictives incluses dans le projet de loi de finances 2023, ainsi qu'à une politique monétaire plus serrée qui prévoit des hausses de taux importantes pour faire face à l'inflation.

En général, les décideurs sont toujours désireux d'anticiper le flux directionnel futur des retombées d'un choc externe et d'adopter des politiques macro-prudentielles appropriées. Les investisseurs pourraient s'informer sur certains marchés moins corrélés aux marchés mondiaux afin de concevoir des stratégies de couverture et de diversification optimales. En outre, compte tenu de la récente financiarisation des marchés des matières premières, la volatilité des prix des matières premières énergétiques telles que le pétrole et le gaz naturel est devenue un mécanisme important par lequel la performance des marchés d'actions peut être considérablement influencée.

Dans la figure 3, nous avons calculé l'indice global des effets de spillover (ou de débordement), qui quantifie le pourcentage de chocs transmis entre les marchés boursiers mondiaux. Il reflète, en quelque sorte, le degré de connectivité entre ces marchés. La figure suggère que cet indice est fortement dépendant du contexte international. Deux événements majeurs façonnent la dynamique et induisent des effets de connectivité systémique importants, conduisant à deux pics majeurs. Le premier pic, le plus élevé, coïncide avec l'épidémie de COVID-19, début mars 2020. Il s'est produit lorsque la pandémie s'est répandue de manière spectaculaire dans le monde entier, et a été suivi par l'effondrement du marché pétrolier en avril 2020. Ainsi, les émotions négatives provoquées par les fluctuations anormales du marché ont renforcé ces débordements. À mesure que les effets de la pandémie s'estompent, on voit une tendance

apparente à la baisse de la transmission des chocs. En effet, on observe un soulagement et un rebond sur les marchés avec moins de chocs transmis pendant la phase post-COVID19.

Figure 3: Indice global des effets de spillover (ou de débordement) entre les marchés boursiers



En outre, un deuxième pic apparaît avec l'invasion de l'Ukraine par la Russie vers la fin du mois de février 2022. Ce conflit déclenche une atmosphère de plus en plus rapide et intense et, par conséquent, une incertitude sur les marchés boursiers du monde entier.

L'adoption progressive des politiques de libéralisation financière et l'entrée des capitaux étrangers ont rendu le marché boursier marocain plus vulnérable, nécessitant la conception de cadres réglementaires et décisionnels plus efficaces. Le Maroc a ressenti les effets de récessions économiques résultant des crises ayant touché les principaux partenaires du pays, notamment en Europe. Par ailleurs, au niveau local, il s'avère que les instruments de politique monétaire de Bank Al Maghrib (taux d'intérêt, taux de change, taux d'inflation, etc.) ont un impact très significatif sur la volatilité du marché boursier marocain et donc sur les stratégies des investisseurs. En général, il faut être prudent quant aux effets internes et externes en période de crise et d'incertitude suggérant que les investisseurs doivent tenir compte de l'évaluation et du moment de l'exposition au risque lors du rééquilibrage du portefeuille.

ÉGALITÉ FEMME-HOMME

OÙ EN SOMMES-NOUS EN AFRIQUE ?

Jean-Michel Huet,
Associé
BearingPoint



Les entreprises en Afrique ont été interrogées sur l'égalité femme-homme via un baromètre initié par le CIAN et BearingPoint, pour la première fois. Les premiers résultats viennent d'être révélés sur la base déclarative autour de 25 critères. L'étude a visé à ne pas se contenter des classiques écarts de salaires (même si cela demeure un enjeu), mais d'avoir une vision holistique en prenant en compte au-delà des rémunérations, la gouvernance, la culture, le parcours professionnel et l'écosystème. Les résultats donnent une note moyenne autour de 2,5/5 sur les 25 critères avec de grandes disparités ... en quelque sorte un « passable mais peut mieux faire » !

Les entreprises en Afrique estiment qu'elles sont plutôt bonnes sur la dimension culturelle qui truste la moitié des 6 meilleurs résultats (relations analogues, rareté des problèmes de violence, procédures contre le harcèlement) puis la dimension rémunération (écart de salaire, promotions...) ainsi que la gouvernance (représentation des femmes dans les organes clés et suivi des indicateurs).

A l'autre bout du spectre, la prise en compte de l'égalité femme-homme est peu suivie dans la gestion de l'écosystème (financement de projets externes, chaîne de valeur, relations contractuelles avec clients ou fournisseurs), mais aussi sur la dimension rémunération (transparence, indicateurs de performance des dirigeants autour du genre).

L'étude montre aussi des écarts forts sur des critères qui semblent apprécier de manière similaire le critère de pré-sélection de candidature féminine, de discrimination dans les procédures de recrutement ou d'encouragement d'entrepreneuriat féminin. Ils paraissent au même niveau mais, en fait, la répartition des entreprises est fort différente puisque, par exemple, la discrimination au recrutement est plutôt dans une grande moyenne (tout le monde en fait un peu) alors que le soutien à l'entrepreneuriat féminin est plutôt dans un mode très soutenu ou pas du tout.

Ces premiers résultats appellent à 5 recommandations clés :

- Définir et suivre au plus haut niveau des indicateurs afin de piloter la performance de l'entreprise en matière d'égalité de genre et suivre les actions mises en œuvre.

- Instaurer des politiques de recrutement dédiées, afin de constituer un « pipe » de candidatures féminines et ainsi permettre des recrutements plus équilibrés.
- Mettre en œuvre des programmes de type « Women Empowerment » et tout particulièrement lorsque les hommes sont impliqués.
- Structurer l'accompagnement de la grossesse et de la parentalité
- Confier le sujet à un organe de décision et/ou de surveillance indépendant, chargé du suivi de la politique et des actions ciblant le genre.
- Avoir conscience que le sujet n'est pas uniquement une question de politique RH, mais concerne l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise : des achats, jusqu'à la commercialisation, en passant par l'innovation.

Les entreprises en Afrique sont au début de l'histoire sur ce sujet mais une route est à présent tracée.



L'INFLATION RISQUE DE RESTER SÉVÈRE PLUS LONGTEMPS QUE PRÉVU

Abderrazak EL HIRI,
Enseignant-chercheur à la FSJES-
Université Sidi Mohammed Ben
Abdellah -Fès
Directeur du Laboratoire CERAPE



Dans son Edition d'octobre 2022 relative aux perspectives de l'économie mondiale, Edition intitulée «countering the cost-of-living crisis» ou « contrer la crise du coût de la vie », le FMI a souligné que la conjoncture actuelle marquée par un affaiblissement de la croissance et surtout par une recrudescence de l'inflation requiert l'application par les autorités monétaires de politiques monétaires restrictives à travers le relèvement des niveaux des taux directeurs. C'est dans la perspective de juguler l'inflation la plus forte depuis près de quarante ans que la Fed a procédé au relèvement de la fourchette cible des fonds fédéraux à sept reprises en 2022 en la portant en mars 2022 à 0,25%-0,50% puis à 4,25%-4,50% le 14 décembre de la même année, soit leur plus haut niveau

depuis 15 ans environ. Constatant que l'inflation avait ralenti au cours des derniers mois, les responsables de la Banque Centrale américaine ont annoncé que les taux directeurs à court terme atteindraient la fourchette de 5%-5,25% en fin d'année 2023. L'augmentation des taux directeurs a également été décidée et appliquée par d'autres Banques Centrales dont en particulier la BCE, la Banque de Norvège, la Banque Nationale Suisse et la Banque d'Angleterre.

Cette orientation vers des politiques monétaires plus restrictives trouve sa justification dans le fait que la hausse du niveau général des prix constitue la menace la plus sérieuse à l'expansion économique recherchée car elle comprime le pouvoir d'achat et met en péril la compétitivité internationale des entreprises et par conséquent la stabilité macroéconomique. Dans la même logique, les experts du FMI jugent que le recours à une baisse des impôts pour juguler l'inflation est empreint de risques économiques dommageables aux équilibres des finances publiques, équilibres déjà affectés suite à la crise sanitaire et aux effets de la guerre Russo-Ukrainienne.

Il est à rappeler que sur le plan stratégique, la politique monétaire au Maroc et en vue d'atteindre l'objectif de stabilité des prix (objectif principal de la politique monétaire), la Banque Centrale utilise deux instruments dont notamment le taux directeur. Ce dernier n'est rien d'autre que le taux d'intérêt appliqué aux avances à sept jours de l'Institut d'Emission aux banques. Le maniement de ce taux c'est-à-dire sa révision à la hausse ou à la baisse dépend de l'évaluation des pressions inflationnistes en relation avec les projections afférentes

à un ensemble d'indicateurs macroéconomiques dont en particulier le taux de croissance, les soldes budgétaires et extérieurs, le crédit bancaire, les avoirs officiels de réserve et le taux de change du dirham. Au Maroc, et après une longue période marquée par la stabilité des prix, les niveaux d'inflation enregistrés ces derniers mois surtout après le déclenchement de la guerre Russo-Ukrainienne sont devenus inquiétants et délétères pour la croissance économique qui est désormais atone. Notons que le taux d'inflation enregistré à fin octobre 2022 a été de 8,1% alors que l'inflation sous-jacente a été de l'ordre de 7,6%. Sur les dix dernières années, les taux d'inflation et d'inflation sous-jacente enregistrés au Maroc ont été contenus dans des niveaux traduisant une certaine efficacité de la politique monétaire au regard de son objectif principal : le taux d'inflation maximum enregistré a été de 2,7% en avril 2018 tandis que l'inflation sous-jacente a enregistré un niveau maximum de 1,9% en août 2013. Le rapport sur la politique monétaire relatif au quatrième trimestre de 2022 prévoit une « persistance de l'inflation à des niveaux plus élevés et pour plus longtemps que prévu » précédemment. C'est ainsi que l'année 2022 sera clôturée par une inflation de 6,6%, soit plus de 4,7 fois le niveau d'inflation enregistré en 2021. Constatant la « diffusion de l'inflation vers les produits non-échangeables » et « pour prévenir tout désancrage des anticipations d'inflation et assurer les conditions d'un retour rapide à des niveaux en ligne avec l'objectif de stabilité des prix », le Conseil de Bank Al-Maghrib a décidé le relèvement du taux directeur de 50 points de base à

“

La hausse des taux débiteurs qui en résulte rendrait les financements de l'activité économique plus chers aussi bien pour les entreprises que pour les ménages et pourrait déboucher sur un ralentissement de l'activité économique. ”

“

Cette manière d'opérer
risque de pousser l'inflation
à la hausse et, donc,
d'anéantir non seulement
les chances de croissance
économique mais, aussi et
surtout, l'objectif de stabilité
des prix projeté par la
Banque Centrale.”

deux reprises lors de ses réunions du 27 septembre 2022 et du 20 décembre 2022 en le faisant passer à 2% puis à 2,5%.

Le désancrage des anticipations inflationnistes est de nature à déclencher une spirale inflationniste dans la mesure où les agents économiques auraient tendance à fixer les salaires non pas en fonction de la cible d'inflation définie par la Banque Centrale mais en relation avec l'inflation passée. Cette manière d'opérer risque de pousser l'inflation à la hausse et donc d'anéantir non seulement les chances de croissance économique mais aussi et surtout l'objectif de stabilité des prix projeté par la Banque Centrale.

Il est vrai que le relèvement des taux créditeurs et des rendements suite à l'augmentation du taux directeur serait propice à la mobilisation de l'épargne surtout en phase d'érosion de valeur des liquidités. Cependant, la hausse des taux débiteurs qui en résulte rendrait les financements de l'activité économique (crédits à l'investissement et à la consommation) plus chers aussi bien pour les entreprises que pour les ménages et pourrait déboucher sur un ralentissement de l'activité économique. Cela est d'autant plus plausible dans la mesure où, en

règle générale, l'investissement est une fonction décroissante du taux d'intérêt. Cette hausse pourrait également induire des effets à la fois directs et indirects sur différents instruments financiers au travers d'effets d'arbitrage entre les diverses catégories d'actifs financiers.

Il est certain qu'avec le relèvement des taux débiteurs suite à l'augmentation des taux moyens pondérés (qui sont en moyenne de 2% depuis le relèvement du taux directeur au lieu de 1,5% auparavant), le tissu entrepreneurial marocain va enregistrer une augmentation de ses charges liées à ses dettes financières, augmentation synonyme d'accroissement de ses coûts de production et donc de réduction de sa compétitivité aussi bien sur le marché intérieur que sur les marchés internationaux. Selon le rapport annuel de l'Observatoire Marocain de la Très Petite et Moyenne Entreprise relatif aux exercices 2020/2021 et en analysant la structure du passif des Entreprises Personnes Morales Actives au Maroc (soit une population de 54901 entreprises), il ressort que les dettes financières représentent 18,9% de ce passif. Ces dernières sont composées de dettes bancaires à long et moyen terme à

“

Le tissu entrepreneurial
marocain va enregistrer une
augmentation de ses charges
liées à ses dettes financières,
augmentation synonyme
d'accroissement de ses coûts
de production et, donc, de
réduction de sa compétitivité
aussi bien sur le marché
intérieur qu'international.

raison de 70,3% et de dettes bancaires à court terme à concurrence de 29,3%. La dégradation du pouvoir d'achat des ménages et l'augmentation du coût du crédit qui résulterait de la hausse des taux moyens pondérés pourraient également être pernicieuses à la promotion de la demande intérieure et par ricochet à l'activité d'investissement des entreprises dans la mesure où la contribution de la consommation des ménages à la croissance économique est estimée à 1,4% en 2023. De plus, les statistiques de la Banque Centrale prévoient une croissance moins rapide du crédit au secteur non financier en 2023, soit 3,6% au lieu de 4% un an auparavant. Cette prévision de décélération de la progression du crédit bancaire reflète l'impact négatif probable sur les indicateurs macroéconomiques et le caractère incertain de la conjoncture dans laquelle évolue le tissu productif national.

Il est évident que la politique de stabilisation des prix s'avère cruciale pour un fonctionnement normal de l'activité économique et la garantie d'un cadre favorable aux entreprises et il est de la responsabilité des autorités aussi bien monétaires que budgétaires de mobiliser les instruments de politique économique pour éradiquer autant que faire se peut l'inflation. L'ambition est de ramener le taux d'inflation à des niveaux modérés et jugés compatibles avec les autres objectifs des politiques macroéconomiques. Il est également primordial, à côté d'une politique monétaire restrictive qui doit être limitée dans le temps, d'introduire et d'accélérer des réformes œuvrant pour l'assouplissement des contraintes d'approvisionnement et le développement des capacités de production des entreprises dans la perspective d'endiguer l'inflation, d'instaurer un climat de confiance des opérateurs dans l'avenir et d'enclencher un nouveau sentier de croissance.

LES GRANDS DÉFIS POUR LES MARKETEURS ET LES GRANDES TENDANCES DE L'INFLUENCE EN 2023

Mohammed Qmichchou,
Professeur de Marketing
à l'Université Ibn Tofail de
Kénitra.



Le marketing est une discipline en perpétuel mouvement. Elle offre aux marketeurs une démarche et des techniques et outils pour relever les défis de visibilité, de conversion, de fidélisation et de recommandation. Malgré la stabilité de ces enjeux, l'art et la manière de les atteindre sont loin d'être figés ou uniformes. Les attentes des consommateurs et les contextes de consommation, les technologies, les stratégies et tactiques des concurrents, la réglementation et l'environnement économique en général ne cessent de changer. En cette ère post-covid et sur un fond de crise généralisée, quel système de marketing digital est à mieux d'aider les marketeurs pour relever les défis de la survie, de la compétitivité et de la performance ?

Le défi du « Data marketing » ... et du respect de la vie privée

L'accès aux données, intentionnelles et comportementales, des clients ainsi que les possibilités offertes par les outils et techniques issues du « Big Data » et de la « Data Science » renforcent la capacité des marques à bien connaître leurs clients et à prédire leurs attentes avec beaucoup de précision. Cet aspect technologique, combiné aux progrès en matière des neurosciences et des sciences comportementales, transforment le marketing en une machine d'une efficacité redoutable. Cette efficacité s'accroît encore par le recours aux outils de « marketing automation » permettant d'enclencher des actions marketing selon des scénarios préétablis en fonction d'un contexte, d'un comportement, d'une intention ou encore d'une connaissance client

obtenue grâce au croisement de nombreuses données collectées de sources très variées et exploitées, en temps réel, grâce à la puissance d'algorithmes prédictifs et à la capacité de calcul des ordinateurs.

Ce modèle de marketing « Data Centric » se heurte néanmoins à des écueils, d'ordre éthique et juridique, quant au respect de la vie privée des utilisateurs. Au moment où les possibilités de collecte, de traitement et d'analyse des données clients se renforcent, des contraintes relatives à une collecte permissive et à des traitements autorisés de ces données s'imposent. Aujourd'hui, tous les pays, ou presque, disposent de réglementations et d'organismes ayant pour vocation de « veiller au respect des libertés et droits fondamentaux des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel » comme c'est le cas, au Maroc, de la loi 09-08 et du CNDP.

Cet engouement pour le renforcement des mécanismes de protection de la vie privée et des données personnelles des utilisateurs se traduit par une double prise de conscience des utilisateurs et des responsables de traitement de la nécessité de se conformer à la réglementation en vigueur. Un intérêt pour la confidentialité dès la conception ou « Privacy by Design » est en train de voir le jour. Il s'agit d'un cadre permettant de garantir que la confidentialité est intégrée à la conception des produits et services à partir de zéro. Il est basé sur l'idée que la vie privée ne devrait pas être une réflexion après coup, mais plutôt une partie intégrante du processus de développement. Les principes de la confidentialité dès la conception

“

L'entreprise doit surveiller sa réputation sur les réseaux sociaux.”

incluent : l'intégration proactive de la confidentialité dans la conception, la prévention des événements portant atteinte à la vie privée, la réalisation d'évaluations d'impact sur la vie privée et la fourniture aux utilisateurs finaux d'un contrôle sur leurs informations personnelles. En suivant ces principes, les entreprises peuvent développer des produits qui protègent la vie privée de leurs utilisateurs et se conforment aux réglementations en vigueur en matière de confidentialité.

Le défi de présence et de la visibilité

Devant une pléthore d'offres en ligne caractérisant toutes les industries et toutes les économies, être à « portée de clics » des internautes est une condition à la fois de survie et de performance de tout business. Être visible et générer du trafic aux différents points de ventes et plateformes digitales des entreprises est un enjeu majeur. La présence sur Internet pourrait être améliorée en combinant quatre formes de visibilité, désignées par l'acronyme POESM, pour atteindre leur public cible de manière efficace. Il s'agit des :

- EARNED MEDIA qui désigne les médias gagnés, c'est-à-dire les

mentions et les liens obtenus par l'entreprise de manière naturelle grâce à ses contenus et à sa présence sur le web. Les médias gagnés comprennent les articles de presse, les blogs, les réseaux sociaux, les avis de consommateurs, etc.

• **OWNED MEDIA** qui désigne les médias que l'entreprise possède, c'est-à-dire les plateformes et les canaux de communication qu'elle contrôle. Les médias possédés comprennent le site web, les pages sur les réseaux sociaux, la newsletter, etc.

• **PAID MEDIA** qui désigne les médias payants, c'est-à-dire les campagnes publicitaires achetés par l'entreprise pour faire sa propre promotion, promouvoir ses marques, ses produits, ses points de vente ou ses plateformes. Les médias payants comprennent les annonces sur les réseaux sociaux, les annonces en ligne (Google Ads, Facebook Ads, etc.), les publicités TV, radio, etc.

• **SHARED MEDIA** qui désigne les médias partagés, c'est-à-dire les contenus créés par des utilisateurs et partagés sur les réseaux sociaux ou d'autres plateformes en ligne. Les médias partagés comprennent les posts, les vidéos, les images, etc.

Le défi de la recommandation

De nos jours, les individus, hyperconnectés et socialement très engagés, sont en train de devenir des médias à part entière. « L'individu média » peut avoir un fort pouvoir de recommandation, de nuisance ou de réponse envers une marque. L'individu média est également un vecteur de retombées sociales très importantes.

Les recommandations et avis clients peuvent être une source précieuse d'informations pour les clients potentiels et peuvent contribuer à la crédibilité et à la confiance vis-à-vis de l'entreprise. Pour en tirer profit efficacement, il est indispensable de :

• Les afficher et de le mettre en avant sur les différentes plateformes de l'entreprise, notamment sur le site, réseaux sociaux, fiche

d'établissement, etc. Cela peut aider à créer de la confiance et de la crédibilité auprès des clients potentiels.

• Remercier les clients et utilisateurs pour leurs recommandations et répondre à tous les avis négatifs. Cela montre que l'entreprise valorise les opinions de ses clients et qu'elle est déterminée à s'améliorer.

• Capitaliser sur l'ensemble des retours clients pour améliorer le fonctionnement de ses processus et remédier définitivement aux dysfonctionnements qui pourraient les caractériser. Cela conduirait l'entreprise à passer d'une approche curative et réactive à une approche proactive et anticipatrice dans le traitement des dysfonctionnements qui pourraient générer des irritants clients ou des points de douleur. Une telle démarche pourrait aussi prévenir la vengeance client.

• Selon les contextes, la recommandation client peut être spontanée, encouragée (demandée ou sollicitée) ou même provoquée (récompensée) par l'entreprise. Dans le dernier cas, cette recommandation passe le plus souvent par le biais d'un programme de parrainage ou de

clients ambassadeurs.

• Enfin, l'entreprise doit surveiller sa réputation sur les réseaux sociaux. De nombreux outils, dits de « social listening », permettent à l'entreprise de garder l'œil sur les mentions qui sont faites d'elle ainsi que tout ce qui se dit de ses marques et ses collaborateurs.

Le défi de l'influence à l'ère des réseaux sociaux

Les médias sociaux sont devenus les plateformes de prédilection de la majorité des internautes dans le monde, mais aussi au Maroc. Ils ne sont pas moins de 23,8 millions d'utilisateurs de médias sociaux au Maroc en janvier 2022 selon le World Digital Report, soit 63,4% de la population, avec une croissance de 8,2% entre 2021 et 2022. Les Plateformes préférées des Marocains en 2022 sont, dans l'ordre, Facebook, Instagram, WhatsApp, TikTok et LinkedIn.

Les usages, par les Marocains en 2022, des réseaux sociaux varient entre le divertissement, la recherche d'informations, le réseautage, le suivi des marques et des célébrités, ... Plus d'un utilisateur sur quatre cherche de l'information en phase de préachat ou suit des célébrités et des influenceurs sur les réseaux sociaux. Il est donc indispensable pour toute marque d'être présente sur les médias sociaux appropriés, d'engager une communauté et d'y diffuser des contenus pertinents. Il en est aussi du recours aux services d'influenceurs qui entretiennent des liens de proximité avec des communautés faisant partie des cibles marketing des entreprises.

Bien que l'influence ait toujours été l'un des leviers d'action du marketing, plus particulièrement dans le cadre d'une stratégie de communication marketing. Une forme bien spécifique, qui correspond à la définition restreinte de l'influence marketing, est en train de connaître un développement très important. Il s'agit du recours aux influenceurs, individus médias, qui

“

Le marketing d'influence pourrait poser des problèmes en termes de contrôle que l'entreprise pourrait avoir sur l'activité et les comportements des influenceurs ainsi que le risque d'une forte dépendance vis-à-vis de certains d'entre eux.”

“

D'où la nécessité, pour les marques, de faire venir les internautes vers elles au lieu d'aller à leur rencontre.”

agissent via des plateformes comme Instagram, YouTube, Facebook, Blogs, etc.

Certains utilisateurs de médias sociaux, qui sont des célébrités du sport, du showbiz, ou jouissant d'une quelconque forme de notoriété et très engagés avec des communautés, constituent un levier à part que les entreprises peuvent actionner pour atteindre des cibles spécifiques avec plus d'efficacité. C'est ce qui est connu, aujourd'hui, par le marketing d'influence.

Le marketing d'influence est une forme de marketing qui consiste à utiliser des influenceurs pour promouvoir un produit ou un service auprès de leur audience. Les influenceurs sont des personnes qui ont un public important et dévoué sur les réseaux sociaux ou d'autres plateformes en ligne et sont souvent considérés comme des experts ou des leaders d'opinion dans leur domaine. En utilisant les influenceurs pour promouvoir un produit, les entreprises peuvent atteindre rapidement et efficacement un grand nombre de personnes. Dans le cadre du marketing, les influenceurs sont souvent payés pour promouvoir un produit ou un service auprès de leurs followers. Cela peut être une forme de publicité efficace, car les gens font souvent confiance aux recommandations des personnes qu'ils suivent et admirent. Le marketing d'influence peut être utilisé pour promouvoir une grande variété de produits et services,

allant des vêtements et des produits de beauté aux technologies et aux voyages.

Cette stratégie de marketing d'influence peut être très efficace pour atteindre un public cible, mais elle comporte également des limites non négligeables. En plus du coût qui pourrait être hors de portée pour des entreprises de taille modeste, surtout quand il s'agit de recours à des célébrités ou méga-influenceurs, le marketing d'influence pourrait poser des problèmes en termes de contrôle que l'entreprise pourrait avoir sur l'activité et les comportements des influenceurs ainsi que le risque d'une forte dépendance vis-à-vis de certains d'entre eux. À cela s'ajoute la perte d'efficacité de la technique du fait que de nombreux consommateurs sont de plus en plus sceptiques à l'égard des publicités et recherchent des avis authentiques de personnes qu'ils suivent et respectent. Il est important de considérer ces limites lors de la mise en place d'une stratégie de marketing d'influence et de travailler avec des influenceurs qui sont authentiques et professionnels et qui suivent les réglementations en vigueur.

Le défi du bon dosage des techniques d'Outbound et d'Inbound marketing

Un Américain moyen est exposé chaque jour à environ 5000 publicités chaque jour. Les internautes sont, partout dans le monde, surexposés aux publicités et sursollicités par les marques. Ces publicités via les médias classiques, mais surtout en ligne, sont perçues par les internautes comme étant intrusives et agressives. Ceci pousse de plus en plus d'internautes à riposter en désactivant les notifications des applications, en installant des plugins de bloqueurs de publicités sur leurs navigateurs, en se désinscrivant des listes de diffusion des emails et SMS. Ces techniques marketing, relevant de l'Outbound marketing

(ou marketing sortant), s'essoufflent et atteignent leurs limites. D'où la nécessité, pour les marques, de faire venir les internautes vers elles au lieu d'aller à leur rencontre.

L'Inbound marketing (ou marketing entrant) se base essentiellement sur l'attraction des internautes. Cela consiste à créer et à partager du contenu pertinent qui est utile pour les consommateurs potentiels, dans le but de les attirer vers les plateformes, les points de ventes, les marques ou les produits de l'entreprise. Le marketing entrant implique généralement la création d'articles de blog, de vidéos et d'autres formes de contenu conçus pour apporter de la valeur aux clients potentiels et les attirer vers l'entreprise. Cela peut inclure des éléments tels que des articles éducatifs, des didacticiels et des conseils utiles. L'objectif du marketing entrant est d'établir la confiance et d'établir l'entreprise en tant que ressource utile et bien informée dans son secteur.

Loin de s'opposer, les deux approches de marketing digital, dites Outbound et Inbound, se complètent et forment un tout indissociable dont l'efficacité dépend du bon dosage qui en est fait. Si les techniques de l'Outbound permettent d'obtenir des résultats rapides, les techniques de l'Inbound visent à atteindre des objectifs du long terme. Les techniques de l'Outbound marketing présentent l'avantage de l'efficacité et du ciblage fin, les techniques de l'Inbound présentent l'atout d'être permissives et de ne pas coûter cher.

Exploiter de manière permissive le potentiel des données clients, être présent sur les bonnes plateformes et être à portée de clic au bon moment, se faire recommander par ses propres clients, par les visiteurs et par les influenceurs représentent, à côté du bon dosage des techniques d'Outbound et d'Inbound marketing et du caractère mobile-Friendly des plateformes et contenus, les principaux défis du marketing d'aujourd'hui.



Mohammed CHIGUER,
Économiste et Écrivain

LE MAROC A GAGNÉ LA COUPE DU MONDE

Le Maroc a gagné la coupe du monde mais il a raté de peu la coupe de la FIFA. Seuls deux pays ont gagné les deux; le Brésil de Pelé et l'Argentine de Maradona. Tous les autres se sont contentés de la coupe de la FIFA. La France de Zidane, qui était sur le point de réaliser la même prouesse, a été trahie par une large frange des siens qui ne s'y reconnaissait pas. Quant au Maroc de Romain Saïss, il a été la révélation du Qatar 2022 en se présentant en tant qu'outsider. C'est sur la pelouse qu'on s'est rendu compte que l'équipe nationale n'a **أهل العزم** à ses adversaires et qu'elle est en mesure de rivaliser avec les favoris et jouer dans la cour des grands. Ce sont (Régragui, son staff et ses poulains) qui nous ont fait rêver en nous montrant ce dont nous sommes capables en tant que nation, continent et Oumma . Moralité, il ne faut jamais se sous-estimer. Lorsqu'on part en guerre c'est pour la gagner et non pour gagner une bataille ou pour la perdre « avec les honneurs ».

Cela dit, les plus avertis parmi nous savaient que les choses allaient se compliquer pour la sélection à partir de la demi-finale et que ses chances de décrocher le trophée et rejoindre, ainsi, les deux grandes nations susmentionnées étaient compromises parce que, comme le

dit l'adage arabe, « le vent souffle dans le sens non voulu par les voiliers ».

En effet, des circonstances particulières ont empêché l'équipe marocaine de réaliser l'exploit. C'est un secret de polichinelle que de dire que le Maroc ne s'est pas préparé pour décrocher le trophée et qu'il n'est pas parti au Qatar pour monter sur le podium. La question de l'endurance, par exemple, n'a pas reçu l'attention qu'elle mérite. La fédération royale de football pariait au mieux sur quatre matches. Autrement dit, tout ce qu'on espérait « une sortie honorable » en se qualifiant au huitième de finale. D'ailleurs, l'objectif sur lequel l'entraîneur Walid Regragui s'est engagé porte sur la coupe d'Afrique et non sur la coupe de la FIFA. Il faut bien le reconnaître, sa nomination à deux mois de la compétition est intervenue, le moins qu'on puisse dire, tardivement. Le temps faisait défaut à la sélection marocaine.

A dire vrai, la légèreté avec laquelle on se comporte avec le temps fait qu'on rate lamentablement les rendez-vous avec l'histoire.

Par ailleurs, les forces occultes qui tirent les ficelles derrière les instances de la FIFA avaient bien senti, au fil des matches, que l'équipe marocaine jouait les trouble-fêtes. Et ce n'est pas par hasard que

“

L'équipe nationale a semé la joie dans les foyers des damnés de la terre, a fait vibrer le peuple du sport dans les quatre coins du monde et a donné de l'espoir aux opprimés pour retrouver leur dignité.”

l'arbitrage de la demi-finale, très critiqué par les spécialistes, a privé la sélection marocaine de deux pénaltys.

En fait, la coupe de la FIFA est plus qu'un sport. C'est un business mondial qui implique, notamment les grandes marques internationales. C'est également un enjeu de puissance, une arme soft power. Et c'est aussi, et surtout, un système qui consacre une vision étriquée du monde ; celle de « l'homme blanc » qui fait valoir sa culture et consolide son paradigme dominant. C'est là que le bât blesse. Chaque fois que l'Occident est contrarié et n'arrive pas à imposer son point de vue, il réagit avec arrogance, n'hésite pas à brandir des menaces, fait courir des diffamations en prêchant le vrai pour le faux. A cet effet, les droits de l'homme ont été instrumentalisés, notamment par des médias français, pour perturber l'organisation de la compétition et mettre Qatar en difficulté. L'équipe nationale a été accusée d'antisémitisme parce qu'un de ses membres a brandi le drapeau palestinien. Une chaîne allemande a comparé ses joueurs à des terroristes de Daesch. Une autre, cette fois danoise, a comparé les footballeurs marocains et leurs mères à des singes.

Ces propos dégradants, haineux et racistes montrent, on ne peut plus clair, que l'Occident a éteint les Lumières. Aussi, le 21^{ème} siècle « est (-il pour lui) celui au cours duquel ces belles lumières, qui éclairaient l'entendement humain depuis l'Antiquité et qui n'avaient jamais été aussi brillantes qu'au temps de Louis XV, sont devenues bien clignotantes, quand elles n'ont

pas complètement disparu » (Jean Dutourd- 2001- Plon).

Il y aura un avant et un après Qatar 2022. Fortement secoué, l'eurocentriste a vu son hégémonisme contesté et son paradigme mis à mal. A son instrumentalisation des droits de l'homme, l'Autre, qu'il a toujours méprisé et accusé de tous les maux, a fait valoir le devoir qui, en somme, renforce le droit en l'adossant à la morale. C'est par devoir que les joueurs marocains ont mis en avant leurs mères et se sont donnés à fond pour leur pays, pour leur continent et pour leur Oumma. Et c'est au nom du droit qu'ils ont brandi le drapeau de la Palestine et ont dénoncé moralement le principe des «deux poids deux mesures». Et au lieu de vénérer l'homo economicus, les joueurs marocains qui sont profondément rationnels, ont vénéré Dieu. Enfin, s'il y a une leçon à retenir, c'est bien l'arrivée des mères au palais royal. Aucune restriction vestimentaire ne leur a été imposée. Certaines portaient le voile ou le niqab et d'autres avaient la tête non couverte. N'en déplaise à l'eurocentriste, la tolérance est la quintessence même de la liberté.

C'est un fait, Qatar a révélé une convergence du niveau des équipes. La fracture footballistique s'est fortement réduite. Le temps où la coupe se jouait entre trois ou quatre équipes est bien révolu. Sur les 32 équipes, toutes- à une ou deux exceptions- avaient quasiment la même chance de décrocher le trophée.

En plus, Qatar a levé le voile sur l'existence d'une double coupe qu'organise la FIFA chaque quatre ans : la coupe que décerne cette

dernière à l'équipe victorieuse de la finale et la coupe qu'attribue le peuple du sport à l'équipe qui arrive à conquérir les cœurs. Il est vrai que la première a une dimension mondiale mais, il n'en est pas moins vrai que contrairement à la seconde, cette dimension est fortement limitée par des contingences d'ordre financier et politique. C'est pourquoi il ne faut pas confondre la coupe de la FIFA et la coupe du monde. La première fait l'objet d'une scénarisation alors que la seconde est un récit qui s'écrit au fur et à mesure du déroulement de la compétition. L'Argentine n'a surpris personne lorsque Lionel Messi a brandi le trophée de la FIFA. Mais le monde entier a été agréablement surpris par la personnalité et le jeu de la sélection marocaine. Pour paraphraser Yasmina Khadra, l'équipe nationale a été la plus sympathique. Elle a semé la joie dans les foyers des damnés de la terre, a fait vibrer le peuple du sport dans les quatre coins du monde et a donné de l'espoir aux opprimés pour retrouver leur dignité. C'est à ce titre qu'elle a gagné la coupe du monde et a écrit les premières lignes d'une histoire qui ne sera pas une histoire des Marocains seulement, mais aussi des Maghrébins, des Africains, des Arabes et de tous ceux qui aspirent à un monde meilleur ; un monde multiculturel, multipolaire voire multi-civilisationnel.

N.B.: Il ne faut pas reproduire l'expérience de l'athlétisme. La flamme de ce sport, allumée dans les années 1980, s'est rapidement éteinte faute de respect du principe: « the right man in the right place».

magazine

Libre Entreprise

1^{er} MAGAZINE DÉDIÉ AUX PME-TPE

Directeur de publication Mohamed Mounjid



6 ans

au service de
l'info intelligente



www.libreentreprise.ma



Leader du cloud souverain



Certifications :



Gérez vos données
en toute confiance

☎ 05 29 10 10 10
entreprises.inwi.ma

inwi
BUSINESS