

Nouvelle formule

CONJONCTURE

60^e année - Numéro 1050 - Novembre 2022 - www.conjoncture.info

BIG DATA ET NEUROSCIENCES

**Les nouvelles
approches du
marketing au
Maroc**



L'INVITÉ DE CONJONCTURE
ALI SEDDIKI

RÉDUISEZ
VOTRE IMPACT CARBONE



DES OFFRES DE FINANCEMENT SUR MESURE

POUR VOTRE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE



**SOLUTIONS DE FINANCEMENT
SUR MESURE**



**ACCOMPAGNEMENT
ET CONSEIL**



**ASSISTANCE
TECHNIQUE**

CONJONCTURE FAIT PEAU NEUVE!

C'est un numéro un peu spécial, « nouvelle formule », que l'équipe de Conjoncture a le plaisir de vous présenter ce mois-ci. L'objectif de cette refonte éditoriale et graphique : faire la place belle à l'info économique à travers des sujets de fond, des analyses d'experts ou encore l'interview de tous celles et ceux qui font l'actualité au Maroc et à l'international. À cette occasion nous vous dévoilons également un nouveau logo et un nouvel univers graphique qui sont désormais plus en phase avec nos aspirations.

Bien entendu, vous continuerez de retrouver tous les mois les dossiers « Zoom » qui permettent d'approfondir en détail un secteur d'activité ou un enjeu économique donné. Ce mois-ci, Conjoncture décrypte le big data et le neuromarketing, un sujet qui, bien qu'il fasse d'ores et déjà partie de notre quotidien, est très peu connu du grand public et suscite parfois beaucoup de méfiance alors qu'il offre de précieux outils aux marques pour mieux appréhender leur marché.

Vous retrouverez également l'invité de Conjoncture, le grand entretien qui met en avant chaque mois une personnalité du monde économique, politique, intellectuel ou associatif. Dans ce numéro, nous recevons Ali Seddiki, qui fait le point sur la nouvelle stratégie d'investissement du Maroc et ses enjeux.

Parmi les nouveautés, la rubrique « Culture », véritable fenêtre sur la vie culturelle et artistique au sens large. Dans ce numéro, un hommage à la lauréate du dernier Prix Nobel de littérature, Annie Ernaux. L'occasion de (re)découvrir l'œuvre d'une vie et un regard si particulier sur tous les oubliés et les transfuges de la société. Toujours à la rubrique culture, un savoureux voyage dans le temps à la rencontre du vinyle qui connaît actuellement une forte popularité, sortant de la confidentialité des collectionneurs.

Le lancement de cette nouvelle formule s'accompagne également de la refonte de tous nos supports numériques, notre site conjoncture.info et notre newsletter Conjoncture express, avec à la clé une navigation plus fluide et plus ergonomique.

Dans un contexte de plus en plus incertain, la qualité et la visibilité de l'information sont plus que jamais cruciales. Bonne lecture!

Le Comité de rédaction



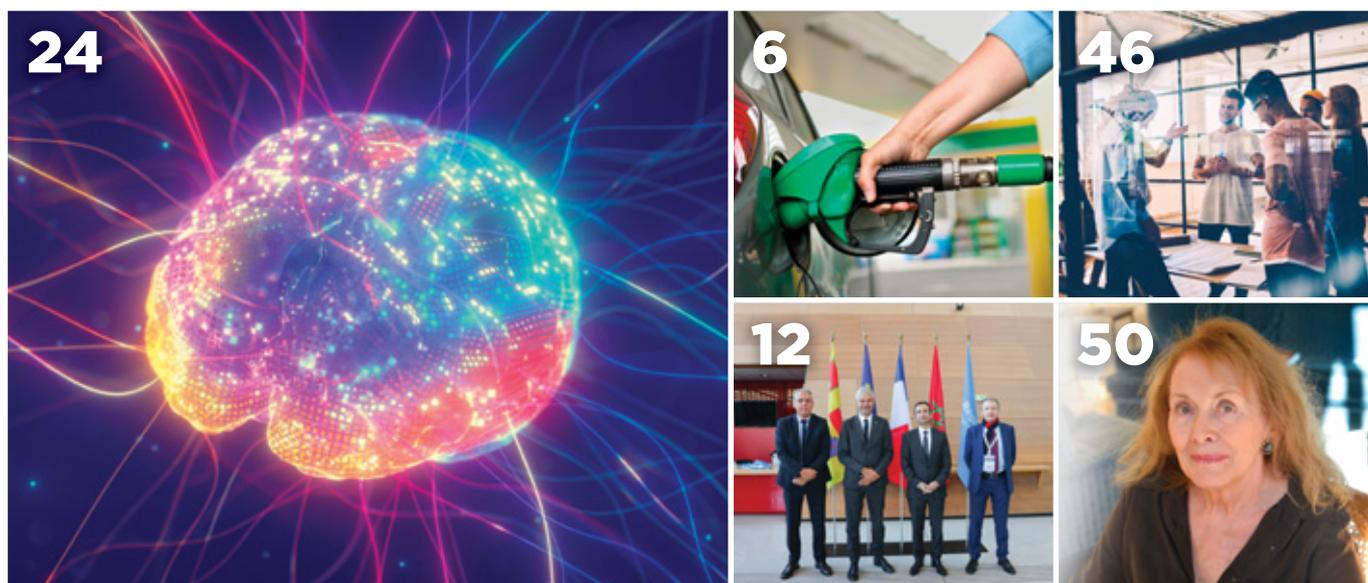
4 GÉNÉRATIONS ET 100 ANS DE VALEURS PARTAGÉES.

OCP fête ses 100 ans d'existence. Un siècle forgé par des femmes et des hommes d'exception.

Retrouvez leurs réalisations sur :
<https://centenaire.ocpgroup.ma>



SOMMAIRE



CONJONCTURE

Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc

15, avenue Mers Sultan 20 130 Casablanca.

Tél. : 05 22 20 90 90

Fax : 05 22 20 01 30

E-mail : conjoncture@cfcim.org

Site Web : www.conjoncture.info

Directeur de la publication

Jean-Pascal Darriet

Rédacteur en chef

Jean-Charles Damblin

Président du Comité de rédaction

Serge Mak

Secrétaire de rédaction

Nadia Kabbaj

Ont collaboré à ce numéro :

Rémy Pigaglio, Thomas Brun, Kamal Fahmi, Kenza Sefrioui, Hicham Houdaïfa, Sofya Benchekroun, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM

Crédits photos CFCIM, Shutterstock, Tswera, DR

Conception graphique et mise en page

Mohamed Afandi

Marketing & Communication

Fatima-Ezzahra Jamil

Impression Direct Print (Procédé CTP)

ISSN : 28 510 164

Numéro tiré à 7 000 exemplaires.

PUBLICITÉS

Mariam Bakkali

Tél.: 05222931195 0522938128

GSM: 0661711080

mariam.bakkali@menara.ma

Nadia Kais

Tél. : 05 22 23 66 61

GSM : 06 69 61 69 01

kais.communication@gmail.com

6 ÉCHOS MAROC

- 6 Marché des hydrocarbures : l'avis du Conseil de la Concurrence
- 8 Bank Al-Maghrib augmente son taux directeur à 2 %
- 10 Siemens-Gamesa ferme son usine de pales d'éoliennes à Tanger
- 12 La santé et les biotechnologies à l'honneur lors de la Journée Économique Maroc-France de Lyon

15 L'INFOGRAPHIE

- 15 Effet de la crise du Covid-19 sur les inégalités sociales au Maroc

16 ÉCHOS INTERNATIONAL

- 16 Pour l'OCDE, l'économie mondiale va « payer le prix de la guerre »
- 17 BIG 2022 réunit des milliers d'entrepreneurs à Paris

18 INVITÉ DU MOIS

- 18 Ali Seddiki, Directeur Général de l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE)

24 ZOOM : Big data et neurosciences

- 26 Comment le big data révolutionne le marketing au Maroc
- 30 Interview de Nabil Haffad, Fondateur du Groupe Archipel
- 32 Les discrets premiers pas du neuromarketing au Maroc
- 34 Interview de Yassine Ouaratou, Manager associé du Groupe Immersion

42 REGARD D'EXPERTS

- 43 La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise : quels rôles pour la fonction Ressources Humaines ?

46 ÉCHOS DURABLES

- 46 Interview de Kenza Joullanar, Responsable des opérations de Bidaya
- 48 La production d'énergie solaire privée en moyenne tension bientôt possible

50 CULTURE

- 50 Annie Ernaux : la consécration des autres récits possibles
- 52 Le retour en grâce du vinyle

Marché des hydrocarbures : le Conseil de la Concurrence publie un avis très attendu

Le Conseil de la Concurrence a publié fin septembre dernier un avis très attendu sur le marché des carburants (gazole et essence). Il est le premier d'une série d'avis qui portent **« sur la flambée des prix des intrants et matières premières au niveau mondial et ses conséquences sur le fonctionnement concurrentiel des marchés nationaux »**.

L'institution y rappelle en détail le cadre réglementaire du secteur des hydrocarbures, qu'il juge « *obsolète* », et analyse longuement les marges de ses acteurs entre 2018 et 2022. Le Conseil produit notamment une analyse de la corrélation (ou non) entre la variation des cours du pétrole brut, des cotations des produits raffinés et des prix de vente au niveau national. Ses conclusions sont scrutées alors qu'un rapport parlementaire publié en 2018 avait montré une hausse des marges des distributeurs. Sur la base de ce rapport et de documents qui n'ont pas été rendus publics, l'hebdomadaire *TelQuel* avait estimé qu'environ 15 milliards de dirhams avaient été « *surfacturés* » aux automobilistes depuis 2015. Aussi, en 2020, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a mis fin à une enquête du Conseil de la Concurrence consacrée aux éventuelles ententes des entreprises du secteur des hydrocarbures et a constitué une commission ad hoc. En 2021, cette dernière a conclu à de « *nombreuses irrégularités de procédures* ». L'actuel Président du Conseil, Ahmed Rahhou, a ensuite été nommé au poste précédemment occupé par Driss Guerraoui. Dans son avis, l'institution estime qu'« *il apparaît que les marchés du gazoil et de l'essence sont des marchés fortement concentrés aussi bien en amont qu'en aval, et ce, malgré l'arrivée de nouveaux opérateurs dont la taille, les moyens et l'origine n'ont pas permis d'insuffler une nouvelle dynamique concurrentielle au*



sein de ces marchés. » Le Conseil décrit une structure et un fonctionnement concurrentiel « *restés pratiquement identiques à ceux hérités de l'époque où les prix étaient fixés par les pouvoirs publics* », c'est-à-dire jusqu'en 2015.

L'avis estime que le statu quo peut s'expliquer par le niveau de rentabilité financière très élevé, « *qui n'incite par les opérateurs à une rivalité concurrentielle par les prix sur ces marchés* ». Pour les auteurs, ces constats sont confirmés par « *la stagnation des parts de marché avec de légères variations* » et « *les comportements passifs des opérateurs qui ont neutralisé toute concurrence par les prix de vente* ».

Le Conseil met en particulier l'accent sur la baisse des cours internationaux 2020 et au premier semestre 2021 : « *il*

a été constaté que ces opérateurs ont préféré augmenter leurs marges au lieu de chercher à augmenter leurs parts de marché en opérant des baisses significatives de leurs prix de vente ». L'institution décrit une situation de concurrence par les prix sur ces marchés « *quasi inexistante, voire neutralisée* ».

Les auteurs émettent une série de recommandations, qui vont de la remise à plat du cadre réglementaire et du mode de régulation de ces marchés à l'instauration d'une audacieuse taxe sur les surprofits, en passant par l'assouplissement des conditions d'accès aux marchés ou encore une étude sur la possibilité de relancer l'activité de raffinage au Maroc (abandonnée depuis la faillite de la Samir en 2016).

DESTINATION : LE MONDE.

DACHSER Air & Sea Logistics

Développer des affaires à l'autre bout de la terre est profitable mais complexe. Mais cela peut aussi être simple : DACHSER relie avec succès le Maroc avec toutes les destinations.



Économie

Bank Al-Maghrib augmente son taux directeur à 2 %

Le Conseil de Bank Al-Maghrib a décidé, le 27 septembre dernier, d'augmenter à 2 % le taux directeur, soit une hausse de 50 points de base. Dans un communiqué, l'institution indique ainsi viser à « prévenir tout désencrage des anticipations d'inflation et assurer les conditions d'un retour rapide à des niveaux en ligne avec l'objectif de stabilité des prix ». Dans son analyse, la banque centrale constate que l'inflation « a poursuivi son accélération » pour atteindre 8 % en août, 7,7 % en juillet, 6,3 % en moyenne au deuxième trimestre et 4 % au premier. Elle relève que la progression des prix se diffuse dans des catégories de produits de plus en plus nombreuses. Ainsi, Bank Al-Maghrib s'attend à une accélération de l'inflation à 6,3 % sur l'ensemble de l'année, contre 5,3 % dans ses précédentes prévisions de juin. La hausse des prix devrait atteindre 2,4 % en 2023. Du côté de la croissance, la banque centrale baisse sa prévision de 1 % à 0,8 % pour cette année. En 2023, elle anticipe une progression de 3,6 % du PIB, contre 4 % dans ses précédentes prévisions.



Concurrence

Le Conseil de la Concurrence instaure une amende forfaitaire pour les concentrations économiques non notifiées



Le Conseil de la Concurrence a décidé d'instaurer, fin août dernier, une amende forfaitaire de 500000 dirhams pour les entreprises qui violeraient l'obligation de notification des opérations de concentrations économiques, et qui n'ont pas encore réalisé un chiffre d'affaires annuel, relate l'agence MAP. Le Conseil rappelle que cette notification doit être réalisée par les personnes physiques ou morales qui contrôlent tout ou partie de l'entreprise. En cas de fusion ou d'entreprise partagée, toutes les personnes concernées doivent effectuer conjointement la notification. Cette décision du Conseil vient compléter celle du 24 juin 2022 qui instaurait une procédure de régularisation pour les concentrations économiques non notifiées. Ces dernières doivent avoir eu lieu avant le 31 décembre 2021 et être régularisées avant le 31 décembre 2022. La sanction sera alors limitée à 1 % du chiffre d'affaires, au lieu des 5 % prévus par la loi.

Environnement

Sécheresse : Lydec adopte de nouvelles mesures



Face à la situation de stress hydrique important que connaît actuellement le Maroc, notamment au niveau des bassins hydrauliques approvisionnant la région de Casablanca-Settat, Lydec poursuit la mise en œuvre du plan d'action présenté aux autorités en mars dernier. Récemment, de nouvelles opérations d'optimisation de la pression d'eau sur le réseau ont ainsi été mises en place, de jour comme de nuit. L'objectif est d'économiser la ressource eau en diminuant les pertes sur l'ensemble du réseau. L'opérateur renouvelle par ailleurs auprès de ses clients les opérations de sensibilisation aux écoresponsables et les invite à être encore plus vigilants par rapport aux gaspillages d'eau.

www.kerix.net



6 portails d'information

www.kerix.net



www.kerix-export.net

Les 2000 exportateurs du maroc, leurs produits, zones de destinations.



www.expomaroc.ma

60 salons virtuels • Les salons du Maroc, leurs exposants, vidéos des stands



www.maroc1000.net

Les grandes entreprises, leur chiffre d'affaire et résultats d'exploitation
Classements divers.



www.ekipotel.net

Les fournisseurs du CHR.



www.kerixdeal.net

Les bonnes affaires réservées aux professionnels.

Kerix

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

Siemens-Gamesa ferme son usine de pales d'éoliennes à Tanger

Située dans la zone industrielle de Tanger Automotive City, l'usine de pales d'éoliennes de Siemens-Gamesa avait été inaugurée en grande pompe en 2017. D'une superficie de 37 500 m², l'installation, qui visait à la fois l'export et le marché marocain, représentait un investissement de 1,1 milliard de dirhams, selon le Ministère de l'Industrie. L'entreprise hispano-allemande a néanmoins indiqué, le 15 septembre dernier, que l'usine allait fermer. « L'industrie mondiale de l'énergie

éolienne subit une pression financière importante, souffrant d'une concurrence intense, de pressions sur les prix et d'une augmentation exponentielle des coûts des matières premières et de la logistique », explique Siemens-Gamesa dans un communiqué de presse relayé par le site d'informations Médias24. L'entreprise indique que cette fermeture fait suite à des « mesures d'ajustement prises ces dernières années au Danemark, en Inde, en Espagne et aux États-Unis ». « La fermeture est le résultat d'un manque de commandes pour le type de pale produit dans l'usine. Le marché s'orientant à l'avenir vers des turbines plus grandes et plus efficaces, l'usine de Tanger n'est pas considérée comme compétitive pour ces modèles », explique encore Siemens-Gamesa, qui précise avoir exploré la possibilité de produire d'autres types de pales à Tanger, mais que la demande est trop faible dans le monde. 500 emplois sont touchés par la fermeture de l'usine. L'entreprise assure qu'elle accompagnera les employés, dont certains pourraient se voir proposer un emploi en interne. La société indique qu'elle maintiendra ses activités dans son siège régional de Casablanca « et sur d'autres sites au Maroc ».



Automobile

10 ans après son inauguration, l'usine de Renault Tanger va construire un véhicule électrique

Renault a célébré mi-septembre dernier les 10 ans de son usine de Tanger, en présence notamment du Ministre de l'Industrie et du Commerce Ryad Mezzour et du Directeur Général de Renault Group Maroc Mohamed Bachiri. L'usine inaugurée en 2012 a depuis produit 2 360 000 véhicules, indique un communiqué de presse de l'entreprise. Avec l'usine de Stellantis (PSA) située à Kénitra, elle constitue l'une des deux locomotives de l'écosystème automobile marocain, devenu le premier exportateur du pays. L'usine Renault de Tanger produit principalement des véhicules de la marque Dacia, mais a commencé l'an dernier à produire deux modèles Renault, le Nouvel Express et le Nouvel Express Van. Le taux d'intégration aurait désormais atteint 65 %, mais la signature l'an dernier d'une nouvelle phase de l'écosystème Renault signée avec le Gouvernement prévoit désormais de faire passer ce taux à 80 %, sans donner de date, et d'atteindre 2,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2025 pour les fournisseurs installés au Maroc. La célébration de cet anniversaire a aussi été l'occasion de dévoiler le nouveau modèle qui sera



bientôt fabriqué dans l'usine : le Mobilize Duo. Il s'agit d'un petit véhicule électrique qui, selon les versions, peut être conduit sans permis. La nouvelle ligne de montage aura une « capacité extensible » de 17 000 véhicules par an, indique Renault. Ce nouveau véhicule est dans la gamme d'un de ceux produits dans l'usine Stellantis de Kénitra, la Citroën Ami ou Opel Rocks-e.

SO ENTREPRISES



AVEC VOTRE EMPREINTE, PAYEZ SANS CONTACT QUEL QUE SOIT LE MONTANT !

Visa Business



Carte à double
rattachement
de compte



الشركة العامة
SOCIETE GENERALE

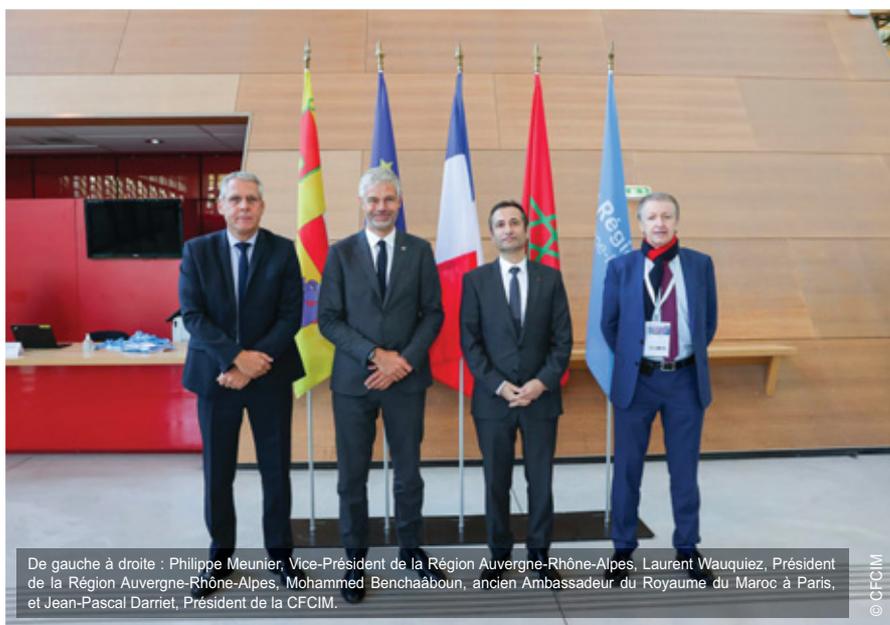
VISA

La santé et les biotechnologies à l'honneur lors de la Journée Économique Maroc-France de Lyon

La 4^e étape des Journées économiques Maroc-France dédiée au secteur de la santé et des biotechnologies a eu lieu du 20 au 22 septembre dernier à l'hôtel de Région à Lyon. Retour sur cette rencontre organisée par la CFCIM, en partenariat avec l'Ambassade du Royaume du Maroc en France, la Région Auvergne-Rhône-Alpes et Bpifrance et sous l'égide du Ministère de l'Industrie et du Commerce.

Pour tous les pays, la pandémie de Covid-19 a clairement remis en perspective l'importance du secteur de la santé ainsi que la question de la souveraineté de toutes les industries qui lui sont liées. La dernière édition des Journées économiques Maroc-France de Lyon visait ainsi à faire le point sur ces secteurs clés que sont la santé et des biotechnologies, à explorer le potentiel de co-investissement régional dans ces domaines et à encourager les synergies entre opérateurs économiques.

À l'occasion de la session plénière, Laurent Wauquiez, Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, a rappelé l'importance du secteur de la santé dans cette région qui « a structuré son modèle et son ADN de développement autour des enjeux de santé. » Selon lui, ce secteur pèse dans cette région près de 100 000 emplois, 1 200 établissements, 150 sites industriels. 1^{er} site de production de vaccin en Europe, l'Auvergne-Rhône-Alpes abrite 470 entreprises des « med tech » pour un chiffre d'affaires de 7 milliards d'euros. Laurent Wauquiez a notamment déclaré : « Je sais à quel point le Maroc a entrepris une refonte profonde de sa politique de



santé (...). Nous avons donc tout à faire. Aujourd'hui 1 000 entreprises d'Auvergne-Rhône-Alpes qui sont en lien avec le Maroc et 800 entreprises qui travaillent avec des entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes ».

Un marché de la santé en pleine explosion

Jean-Pascal Darriet, Président de la CFCIM, a pour sa part souligné l'importance croissante du marché de la santé : « En 2020, selon la Direction de la recherche, des études, de l'éva-

luation et des statistiques (DREES), la consommation de soins et de biens médicaux s'élève en France à 210 milliards d'euros soit un peu plus de 9 % du PIB, c'est dire son importance. Il est probable que cela continuera de monter. Cette dépense représente ainsi en moyenne 3 100 euros par habitant et représente un marché considérable. »

Il a également salué le lancement d'une nouvelle unité de production de vaccins au Maroc : « Un nouveau laboratoire, Sensyo Pharmatech, a vu le jour dans des délais record. Il est dédié



à la fabrication et à la mise en seringue de vaccins, anti-covid, mais pas seulement, et il disposera de trois lignes industrielles. L'objectif est de fabriquer entre 2022 et 2025 la substance active de plus de 20 vaccins et produits biopharmaceutiques, dont trois vaccins contre le coronavirus couvrant plus de 70 % des besoins du Royaume et 60 % de ceux de l'Afrique. »

Mohamed Benchaâboun, alors Ambassadeur du Royaume du Maroc à Paris, a quant à lui insisté sur l'importance stratégique que revêt le secteur de la santé pour le Royaume : « Pour le Maroc cette thématique fait partie des grandes préoccupations des pouvoirs publics. Une des premières leçons tirées de la pandémie a été le lancement en avril 2021 par Sa Majesté le Roi du grand chantier de la généralisation de la protection sociale à l'ensemble des Marocains, soit 22 millions de personnes supplémentaires. Donc, la demande de soin va augmenter de manière considérable dans les prochaines années et en même temps, c'est un corollaire, le marché marocain va changer considérablement de taille. » Afin d'accompagner ce grand chantier, le Maroc a lancé différentes réformes qui, selon l'Ambassadeur,

« ont pour objectif de privilégier l'accès équitable des citoyens aux services de santé, des services de santé de qualité, le développement et la mise à niveau des infrastructures hospitalières, la formation des ressources humaines, la digitalisation du système de santé et, bien entendu, l'amélioration de la gouvernance. » Parmi ces réformes, il est notamment prévu de créer une Haute autorité de régulation intégrée de la santé ainsi qu'une agence nationale du médicament et des produits de santé qui coordonnera le processus de développement de la politique pharmaceutique nationale. Mohamed Benchaâboun a également rappelé la position du Maroc en tant qu'acteur international de l'industrie pharmaceutique : « le Maroc occupe la 2^e place à l'échelle africaine en produisant 70 % de ses besoins et exporte une partie de sa production vers le continent africain, le monde arabe, l'Asie et un peu vers l'Europe. ». Il a en outre insisté sur le rôle que pourrait jouer le Maroc en matière de coopération internationale : « compte tenu de ses relations avec les pays africains, de sa position géographique stratégique ou encore de par son rôle de trait d'union entre le Nord

et le Sud, le Maroc pourrait constituer un point focal d'alliance Sud-Sud et Nord-Sud. ». Il a enfin rappelé les liens forts qui caractérisent la relation Maroc-France, « un partenariat économique qui est appelé à se renforcer pour gagner ensemble les batailles de demain. »

Signature de trois conventions

À l'occasion de la Journée économique de Lyon, trois conventions de partenariat ont été signées. La première entre Fondation MAS-CIR et COVALAB pour échanger de l'expertise et du savoir-faire en matière de développement et de production des anticorps monoclonaux. La 2^e entre ABA Technology et atryon au sujet de la transformation des acteurs pharmaceutiques grâce à l'ingénierie des procédés et au numérique et enfin la 3^e, entre ABA Technology et i-Care LAB pour le lancement d'un leader régional de la sécurité réglementaire et scientifique des dispositifs médicaux au niveau de la région MENA.

La prochaine Journée économique devrait se tenir en février 2023 à Marseille et portera sur les énergies renouvelables. ●

Innovation

3 startups marocaines du secteur de la santé sélectionnées dans le programme panafricain « Investir dans l'innovation »

30 startups africaines du domaine de la chaîne d'approvisionnement des produits de santé ont été sélectionnées fin septembre dernier pour bénéficier d'un soutien dans le cadre du programme panafricain Investir dans l'innovation (i3). Celui-ci a été lancé par Southbridge A&I, Saliient Advisory et SCIDaR et est financé par la Fondation Bill & Melinda Gates. Il est parrainé par Merck Sharp & Dohme (MSD), le Bureau régional de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) pour l'Afrique, et AmerisourceBergen et il est mis en œuvre par plusieurs incubateurs de startups, dont Impact Lab, qui est basé à Casablanca. Parmi les jeunes pousses qui vont bénéficier de ce soutien, trois sont marocaines : Sobrus, Deepecho et Medevice. Sobrus, qui a été fondée en 2012, « s'appuie sur des solutions cloud pour connecter les pharmacies aux grossistes-répartiteurs et aux laboratoires à travers une plateforme numérique », indique i3. DeepEcho, fondée en 2022, « permet de réduire les taux de mortalité infantile et maternelle en exploitant une intelligence artificielle pour l'imagerie et le diagnostic prénatal par ultrasons ». Enfin, Medevice a été créée en 2021 par la Mascir et « a développé trois dispositifs médicaux qui soutiennent et améliorent les



diagnostics effectués par les praticiens ». Les startups sélectionnées recevront une subvention de 50 000 dollars « et un soutien pour catalyser des partenariats axés sur la croissance avec les donateurs, les leaders d'industrie et les institutions », indique un communiqué de presse. Les entreprises sont issues de 14 pays africains et « démontrent que les solutions conçues en Afrique sont prêtes à aider à transformer l'accès aux produits de santé de bien des manières », constate i3.

Relations Maroc-France

Visite d'Olivier Becht au Maroc



Olivier Becht, Ministre délégué auprès de la Ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, chargé du Commerce extérieur, de l'Attractivité et des Français de l'étranger a effectué une visite au Maroc du 18 au 20 octobre dernier. Dans un contexte de tension diplomatique entre la France et Maroc, cette visite avait pour objectif, selon le communiqué de l'Ambassade de France au Maroc, de « renforcer le partenariat bilatéral économique entre les entreprises de nos deux pays, notamment dans le domaine des mobilités et de l'aéronautique. » Il s'est ainsi entretenu avec Mohcine Jazouli, Ministre délégué auprès du chef du gouvernement chargé de l'Investissement, de la Convergence et de l'évaluation des Politiques publiques et Ryad Mezzour, Ministre de l'Industrie et du Commerce. À l'occasion de cette visite, le ministre a également rencontré la communauté des Français de l'étranger.

L'INFOGRAPHIE

Effet de la crise du Covid-19 sur les inégalités sociales au Maroc

Dans un rapport publié en octobre dernier, le Haut-Commissariat au Plan revient sur l'évolution des inégalités sociales au Maroc suite à la pandémie de Covid-19 et au phénomène d'inflation (enquête réalisée auprès d'un échantillon de 12 000 ménages, du 11 octobre 2021 au 10 février 2022).

- **3,2 millions** de personnes supplémentaires ont basculé dans la pauvreté (1,15 millions) ou dans la vulnérabilité (2,05 millions) depuis la crise du Covid-19
- Près de **45%** de cette détérioration de la pauvreté et de la vulnérabilité est due à l'effet de la pandémie et **55%** à l'effet de la hausse des prix à la consommation
- En 2022, le Maroc se retrouve avec le niveau de la pauvreté et de la vulnérabilité de 2014 et perd ainsi **7 années** de progression

INDICE DE GINI*



40,3% au niveau national
+ **2 points** de pourcentage
39,1% en milieu urbain
31,9% en milieu rural.

*0 : égalité parfaite - 1 : inégalité parfaite

NIVEAU DE VIE DES MÉNAGES**



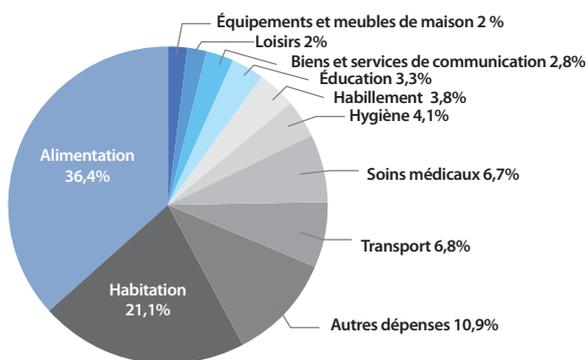
20 040 dirhams
-2,2% entre octobre 2019 et décembre 2021
-2% en milieu urbain
-2,6% en milieu rural

**dépense annuelle de consommation par tête

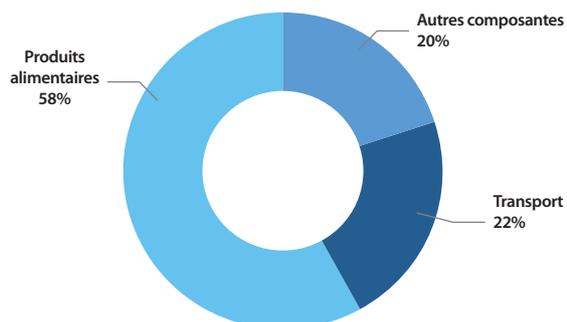
NIVEAU DE VIE MOYEN SELON LA CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE DES CHEFS DE MÉNAGE

	Niveau de vie des ménages en 2021	Évolution par rapport à 2019
Ouvriers non qualifiés	13 440 DH	-3,6%
Artisans et ouvriers qualifiés	16 970 DH	-3,6%
Commerçants et les intermédiaires commerciaux	19 270 DH	-2,8%
Exploitants et ouvriers agricoles	12 650 DH	-2,4%
Responsables hiérarchiques et cadres supérieurs	/	-1,8%

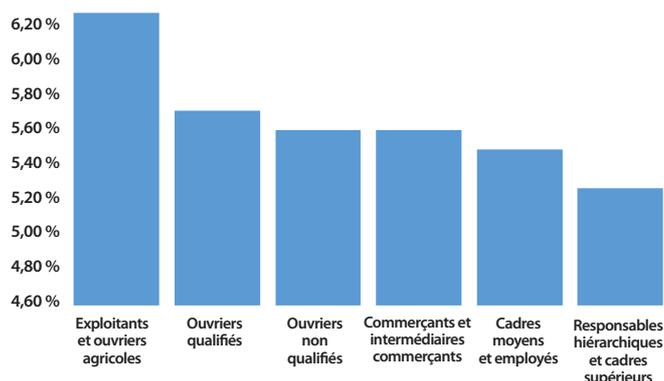
RÉPARTITION DES DÉPENSES DES MÉNAGES 2021 (période Covid-19)



DÉCOMPOSITION DE L'INFLATION TOTALE PAR GROUPE DE PRODUITS ET SERVICES (EN %)



HAUSSE DES PRIX SELON LA CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE



Énergie

Des « détonations » à l'origine d'importants dégâts sur les gazoducs Nord Stream

« Nous pouvons constater qu'il y a eu des détonations près de Nord Stream 1 et 2 dans la zone économique exclusive suédoise, qui ont entraîné d'importants dégâts sur les gazoducs », a déclaré début octobre dernier le procureur spécial chargé de l'enquête côté suédois dans un communiqué, selon l'AFP. Quatre fuites ont été détectées fin septembre dans les eaux internationales sur ces gazoducs qui relient la Russie et l'Allemagne. Celles-ci ont provoqué d'imposants bouillonnements en surface, dont les images ont fait le tour de la planète. Les travaux du gazoduc Nord Stream 2, qui suit le tracé de Nord Stream 1, avaient été terminés fin 2021. Ils avaient nécessité quatre ans de travail et coûté une dizaine de milliards d'euros. Les soupçons de sabotage interviennent en pleine tension entre l'Occident et la Russie à propos de la guerre en Ukraine. L'Europe, en particulier l'Allemagne, reste dépendante du gaz russe, mais multiplie les efforts depuis quelques mois pour pouvoir s'en passer. L'approche de l'hiver suscite



néanmoins l'inquiétude, même si l'Allemagne a assuré le 14 octobre dernier avoir atteint son objectif de 95 % de remplissage des réserves de gaz du pays, indique l'AFP. Si les regards se tournent vers la Russie, il n'a pas encore été possible d'identifier l'auteur des explosions.

Perspectives

Pour l'OCDE, l'économie mondiale va « payer le prix de la guerre »

Dans ses perspectives économiques publiées fin septembre dernier, l'OCDE constate que « l'économie mondiale a été durement touchée par l'invasion de l'Ukraine par la Russie ». La croissance mondiale a fortement ralenti au deuxième trimestre 2022 et « les indicateurs indiquent à présent une période prolongée de croissance modérée », détaille un résumé du rapport. Baptisé « Payer le prix de la guerre », le document anticipe une croissance mondiale de 3 % cette année, puis 2,25 % en 2023. « un rythme bien inférieur aux prévisions d'avant la guerre ». « En 2023, le revenu réel mondial pourrait être d'environ 2800 milliards USD inférieur à ce qui était prévu il y a un an », calcule l'OCDE. Le PIB des États-Unis devrait croître de seulement 0,5 %, et celui de la zone euro de 0,25 %. Même la Chine devrait connaître une croissance très modérée de 3,2 %, « dans un contexte de suspensions d'activités liées au Covid-19 et de la faiblesse du marché immobilier, mais le soutien des politiques publiques pourrait contribuer à son redressement en 2023 ». L'OCDE précise néanmoins que des incertitudes importantes entourent ces projections et s'inquiète notamment d'une potentielle aggravation des

pénuries de combustibles, qui pourrait impacter l'Europe. L'organisation plaide pour davantage d'aides budgétaires « pour amortir l'impact des coûts élevés de l'énergie sur les ménages et les entreprises », qui doivent être temporaires. Elle se préoccupe enfin des répercussions de la guerre qui sont une menace pour la sécurité alimentaire mondiale, « en particulier si elles se conjuguent à de nouveaux événements météorologiques extrêmes résultant du changement climatique ».



BIG 2022 réunit des milliers d'entrepreneurs à Paris autour de la « métamorphose »

Conférences, masterclasses, ateliers, networking, espaces d'exposition... Le grand « *rassemblement business* » de Bpifrance, BIG 2022, s'est tenu le 6 octobre dernier à l'Accor Arena Paris, dans le 12^e arrondissement de la capitale. Il a réuni, d'après l'organisateur, près de 65000 participants. Plus de 500 ateliers et conférences ont été organisés, 70 « *top speakers* » étaient présents, et 20000 mises en relation ont été réalisées, selon le bilan de Bpifrance. Les 260 heures de contenus sont disponibles en replay sur le site de l'événement. Parmi les personnalités qui sont intervenues : le patron du groupe Iliad Xavier Niel, la cofondatrice de Too Good To Go Lucie Basch, le cofondateur de The Sandbox Sébastien Borget, l'investisseuse et fondatrice de 2050 Marie Ekeland, ou encore le photographe Yann Arthus-Bertrand. Cette 8^e édition de BIG (pour Bpifrance Inno Génération) était placée sous le slogan « *Métamorphose* ».



**CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC**

LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

 <p>SERVIR</p> <p>LES INTÉRÊTS DE NOS ADHÉRENTS</p> <p>Créer et activer de nouveaux réseaux / Faciliter les démarches administratives / Développer la notoriété de nos adhérents</p>	 <p>INFORMER</p> <p>SUR LA RÉALITÉ & LES OPPORTUNITÉS DU MARCHÉ</p> <p>Garantir une information objective sur la réalité du marché / Diffuser aux adhérents la bonne information, au bon moment / Appréhender un marché</p>	 <p>ACCÉLÉRER</p> <p>VOTRE CROISSANCE</p> <p>Saisir des opportunités d'affaires / Repérer les secteurs porteurs de croissance / Prospector au Maroc et à l'international / Recruter / Rencontrer les acteurs d'un marché / Bénéficier de formules de foncier avantageuses / Former</p>	 <p>PARTAGER</p> <p>LES EXPERTISES, LES EXPÉRIENCES & LES SUCCÈS</p> <p>Favoriser les rencontres / Donner la parole aux experts / Faciliter le partage de l'information / Organiser des rendez-vous B to B / Mettre en relation et favoriser le networking / Organiser des salons professionnels et des forums d'affaires incontournables</p>
<p>Télécharger notre application My CFCIM</p> 	<p>www.cfcim.org</p> 		

L'INVITÉ

MOROCCO



© Photo AMDIE

Entretien réalisé par Nadia Kabbaj

COCCO



Ali SEDDIKI

Directeur Général de l'Agence Marocaine
de Développement des Investissements
et des Exportations (AMDIE)

« Le Maroc est passé de la relation de sous-traitant à celle de partenaire industriel »

Quel est votre regard sur le contexte économique actuel, notamment international ? Selon vous, quel est l'impact de ces différentes crises successives sur les investissements au Maroc ?

Comme toutes les économies du monde, nous avons vécu un avant et un après-covid, et nous sommes en train de vivre un deuxième phénomène majeur qui est la crise énergétique provoquée par la guerre en Ukraine. Suite à ces deux événements, la perception vis-à-vis de la plateforme marocaine a évolué très positivement, notamment dans le domaine industriel. En premier lieu, la réactivité dont a su faire preuve le Maroc pendant la période de crise sanitaire a démontré la capacité de notre pays à travailler de manière coordonnée et efficace, et à encourager le secteur privé productif en étant un vrai partenaire. Les instructions de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'assiste, étaient alors très claires : il fallait que l'activité continue et que l'on préserve la santé des citoyens. Nous avons donc réussi à combiner les deux à un moment où beaucoup de pays qui, bien que structurés, avaient beaucoup de mal à le faire. Cela a d'ailleurs été salué par de nombreux pays dans le monde, notamment la manière dont nous avons mené la campagne de vaccination ou encore le maintien de tous les programmes de continuité des activités mis en place par le département de l'industrie en collaboration avec la CGEM et le Ministère de l'Intérieur. Encore une fois, voilà un exemple concret de l'agilité que sait déployer le Maroc quand cela est nécessaire. Ensuite, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a provoqué une remise à plat complète des réflexions en raison de l'explosion du coût de l'énergie. Du fait de l'inflation importée, le prix des matières premières augmente, raison pour laquelle les décideurs des grandes entreprises cherchent des alternatives. Le Maroc offre du soleil, une ressource verte, avec une irradiation parmi l'une des plus importantes au monde, et nous avons également du vent avec un facteur de charge exceptionnel. Lorsque l'on combine les deux, nous bénéficions d'une ressource renouvelable extrêmement abondante et compétitive

que nous pouvons mettre à disposition, non seulement des opérateurs déjà installés, mais aussi de ceux qui cherchent à justement réduire la facture énergétique. Donc, la conjonction de ces deux événements, la crise du Covid-19 et la crise énergétique, fait que les opérateurs qui envisagent d'investir ou d'exporter à partir du Maroc nous perçoivent avec beaucoup plus d'intérêt que par le passé. Cela a été construit au fil du temps grâce à la vision éclairée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à des stratégies sectorielles ambitieuses et aux grands plans d'infrastructures qui se sont succédé.

Le Maroc est régulièrement classé premier sur le continent africain en termes de qualité d'infrastructures. Tanger Med par exemple est le premier port en Méditerranée et sur le continent africain, et il vient d'être classé parmi les plus performants au monde par la Banque mondiale. Dans la continuité de cette politique d'infrastructure, les grands plans nationaux sectoriels ont aussi porté leurs fruits. Dans l'industrie, nous sommes en effet le premier acteur du continent africain en ce qui concerne l'automobile et l'aéronautique, alors que ces secteurs n'existaient pas il y a 20 ans. Nous avons ainsi démontré notre capacité à préparer un environnement propice au développement des IDE Maroc. Le Maroc a une proposition de valeur exceptionnelle dans un contexte qui est particulièrement favorable. Donc, Morocco Now, c'est maintenant, il est temps d'investir !

Est-ce qu'une nouvelle stratégie industrielle se prépare ?

L'AMDIE est sous la tutelle du Ministère de l'Investissement, de la Convergence et de l'Évaluation des Politiques Publiques, et doit exécuter la stratégie liée au développement des investissements et des exportations. Nous sommes également au service de l'ensemble des autres départements et accompagnons ainsi la stratégie du Ministère de l'Industrie et du Commerce.

Pour ce qui est de la promotion de l'investissement, les grands objectifs stratégiques ont été énoncés lors du discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI du 14 octobre dernier.



Les opérateurs qui envisagent d'investir ou d'exporter à partir du Maroc nous perçoivent avec beaucoup plus d'intérêt que par le passé.

Un projet de loi-cadre formant charte de l'investissement a été présentée au Souverain et validée en Conseil des ministres et se trouve actuellement au Parlement. L'esprit de ce texte est très simple : les grandes orientations sont alignées sur la vision de long terme reprise dans le rapport sur le nouveau modèle de développement avec des objectifs concrets à 2035.

Justement, quels sont les principaux axes de cette nouvelle charte de l'investissement et quel rôle sera amenée à jouer l'AMDIE dans son déploiement ?

Le projet de loi-cadre 03-22 formant charte de l'investissement, en cours d'adoption par le parlement, a pour ambition d'inverser la répartition actuelle entre l'investissement public et l'investissement privé afin de porter ce dernier aux deux tiers de l'investissement total à l'horizon 2035, en accord avec l'esprit du Nouveau Modèle de Développement.

Pour ce faire, et afin d'engager davantage le secteur privé dans la dynamique de croissance attendue, le projet de loi-cadre, élaboré par le gouvernement conformément aux hautes instructions de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, apporte des évolutions majeures comme l'élargissement de la base des projets éligibles, l'augmentation du niveau de soutien de l'État et l'instauration de primes en ligne avec les objectifs du Nouveau Modèle de Développement et du programme gouvernemental.

Par ailleurs, des dispositifs spécifiques s'adressent d'une part aux TPE et PME en vue de faire émerger une nouvelle génération d'entrepreneurs et de transformer notre économie et d'autre part aux entreprises marocaines souhaitant se développer à l'international afin de faire rayonner le savoir-faire marocain partout dans le monde, et notamment sur notre continent africain. Enfin les projets stratégiques c'est-à-dire des projets à caractère souverain permettant de renforcer l'autonomie stratégique du Royaume, comme les projets dans le secteur de l'industrie de la défense bénéficient également de dispositifs spécifiques.

Donc, aujourd'hui nous avons un cadre, et l'AMDIE est un facilitateur, un acteur qui va permettre de déployer ce nouveau cadre. Le vrai rôle de notre agence est de faire en sorte que les outils d'accompagnement

soient plus clairs et plus simples. Nous sommes en charge du déploiement de la stratégie, mais aussi de l'accompagnement du secteur privé. Je dis souvent « on vous prend par la main », mais c'est réellement ce que l'on fait. Nous sommes là pour répondre aux attentes et aux besoins, ainsi que pour orienter et accompagner les opérateurs tout au long du cycle de l'investissement : depuis la prospection et le démarchage jusqu'à l'after-care, c'est-à-dire bien après que l'investisseur ait réalisé son projet. Nous sommes à la disposition de ces entreprises qui ont cru dans le Maroc.

L'objectif de cette nouvelle charte, si je comprends bien, c'est aussi d'encourager l'investissement des entreprises marocaines ?

On cherche à encourager l'investissement en général. Le Maroc compte l'un des taux d'investissement les plus élevés au Monde, aux alentours de 30 % du PIB, tandis que la moyenne mondiale se situe autour de 25 % et celle de l'OCDE de 22 %.

En revanche, quand on examine ce taux-là on remarque qu'il est porté aux 2/3 par le secteur public. Et on en a vu les résultats : de superbes infrastructures, des moyens dédiés, un port extraordinaire, un réseau d'autoroutes, un réseau aéroportuaire...

Maintenant que l'on a créé les conditions idoines de développement de l'investissement privé, il faut que cela suive. Nous allons donc encourager l'investissement privé avec des dispositifs en poussant de manière exhaustive de la plus petite à la plus grande entreprise, sans exclure aucune catégorie.

Aujourd'hui, pour accompagner le Maroc dans sa nouvelle ère de croissance, il est temps que l'investissement privé, et particulièrement national, déploie son plein potentiel pour générer davantage d'emploi et de valeur ajoutée et en faire le moteur du développement socio-économique du Royaume.

C'est pour cela que la nouvelle charte de l'investissement se fixe comme ambition de réaliser une inversion de la répartition actuelle entre l'investissement public et l'investissement privé, afin de porter ce dernier aux deux tiers de l'investissement total à l'horizon 2035, conformément à l'esprit et à l'ambition du Nouveau Modèle de Développement.

Ces derniers temps, on parle beaucoup de restructuration des chaînes de valeur internationales, avec notamment la relocalisation de certaines productions vers l'Europe. Y a-t-il des opportunités à saisir pour le Maroc ?

Indéniablement. Comme je le disais précédemment, il y a aujourd'hui une prise de conscience globale. De nouveaux termes apparaissent comme le « friendshoring » ce qui revient à faire de l'offshoring, mais auprès de pays partenaires proches, que ce soit culturellement ou géographiquement. Donc, il s'agit d'une opportunité majeure pour le Maroc et pour l'Europe, car nous sommes en train de créer ensemble un périmètre stratégique de production. >>>

» Nous sommes tous résilients et nous créons ainsi une interdépendance positive, car elle permet justement de réduire les risques et d'améliorer la compétitivité. Parce que la proximité, c'est aussi un gage de réactivité, il ne faut pas occulter la compétitivité. Dire que l'on va relocaliser l'intégralité des métiers industriels en Europe est illusoire : il y a une réalité qui est celle de la compétitivité globale des facteurs de production. Dans ce cadre-là, oui, certaines activités doivent être relocalisées pour des raisons de souveraineté, des raisons stratégiques, ou encore des raisons liées à l'emploi. Mais cette relocalisation ne pourra pas se faire sans des partenaires qui ont les moyens de créer la compétitivité qui rendra l'offre finale attractive. C'est pour cela que le périmètre stratégique de production paraît pertinent pour créer cette dynamique régionale. On peut appeler « re-régionalisation » ce modèle qui se développe. Quand on revient au sujet de la décarbonation, l'Europe a annoncé le 0 carbone en 2050. Il y a déjà un gros changement au niveau de la mobilité avec la fin du véhicule thermique en 2035. Comment l'Europe peut-elle y arriver ? Elle doit le faire en s'associant avec les pays qui ont les moyens de lui donner cette neutralité carbone. Quand on combine la compétitivité et l'abondance des ressources renouvelables du Maroc avec la proximité géographique, cela donne une équation qui est gagnante. Encore une fois, c'est « Morocco Now », les astres sont alignés !

Après l'automobile, l'aéronautique ou encore l'offshoring quels sont les nouveaux secteurs qui vont émerger ?

Ces industries sont industrialisantes c'est-à-dire qu'elles intègrent énormément de métiers. Il y a plusieurs millions de composants dans un seul avion, donc imaginez tous les univers de production que cela implique : plasturgie, usinage, métal, textile technique, câblage, gaines en plastique... Cette multitude de métiers fait que, plus on progresse dans ces industries-là, plus on progresse dans l'industrie en général. Le deuxième point est qu'il existe clairement, selon moi, une indication donnée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à propos des enjeux de souveraineté. Par exemple, le cluster de l'industrie des vaccins et des biotechnologies initié par le Souverain dans la Province de Benslimane appelle évidemment un développement de cette industrie stratégique dans les prochaines années.

Cela fait indéniablement partie des secteurs porteurs dans le futur. Par ailleurs, dans les écosystèmes existants, il y a déjà matière à développer en recherchant de la profondeur dans les chaînes de production. C'est tout le travail d'intégration locale qui fixe des objectifs clairs pour aller chercher de nouveaux métiers, de nouvelles commodités. Parmi les sous-secteurs à développer au Maroc, je pense notamment à l'électronique où il y a beaucoup de choses à faire. Le Maroc est aujourd'hui un champion automobile régional, or, dans un véhicule, vous avez de plus en plus d'électronique. Donc, il est raisonnable de penser qu'en poursuivant la stratégie d'intégration locale et en encourageant les investissements on arrivera à développer cette brique qui est déjà présente. St Microelectronics a d'ailleurs décidé récemment d'augmenter sa capacité de production et ses emplois au Maroc. D'autres acteurs devraient suivre la tendance.

Le Maroc pourrait-il ainsi élever son rang en matière de sous-traitance vis-à-vis de l'Europe ?

Absolument. Je n'aime pas le mot de sous-traitance. J'appellerai plutôt cela de la co-traitance, ce qui implique que nous disposons des capacités d'ingénierie comme c'est le cas pour l'offshoring et les services d'engineering qui se développe actuellement très rapidement au Maroc. Aujourd'hui, les groupes s'installent, des filiales de maisons mères qui développent elles aussi localement de la compétence pour faire du design. Donc, nous sommes passés de la relation de sous-traitant à celle de partenaire industriel. ●

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



• 100% ARTISANALE •



*l'art de la charcuterie
traditionnelle*

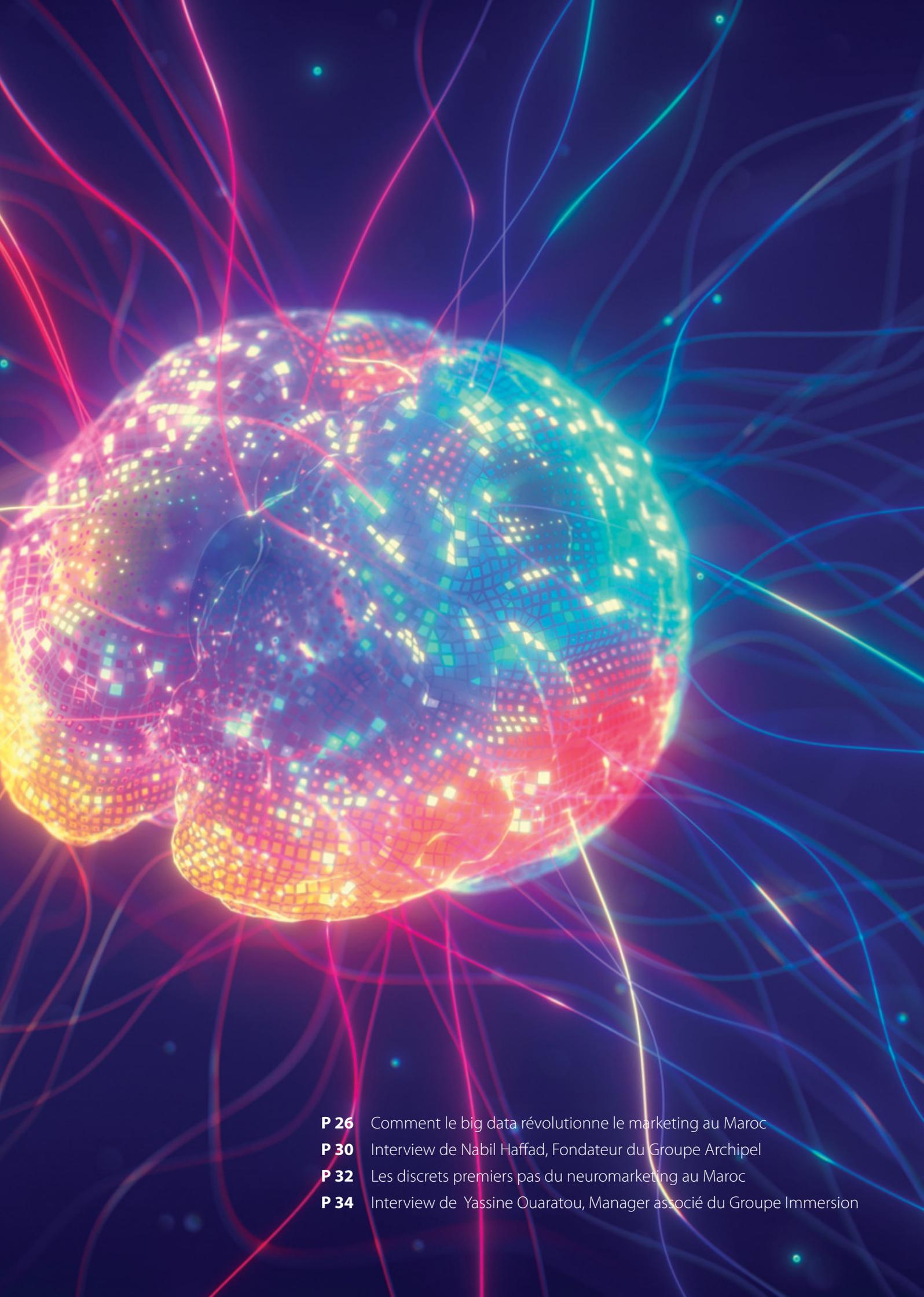


www.lartisanbykoutoubia.ma

BIG DATA ET NEUROSCIENCES

Les nouvelles approches du marketing au Maroc

Si aujourd'hui tout le monde ne parle que de big data, d'intelligence artificielle ou de neurosciences, ces domaines et leurs applications restent néanmoins très peu connus du grand public et des consommateurs que nous sommes. Loin de relever de la science-fiction, ces nouvelles avancées du marketing sont depuis longtemps une réalité et se sont développées de manière exponentielle ces dernières années avec l'accélération de la digitalisation. Formidables outils d'analyse pour les entreprises, ces approches posent toutefois question quant à l'éthique et à la protection du consommateur. Le flou réglementaire entourant encore l'ensemble de ces pratiques et le manque de transparence de certains opérateurs doivent-ils dissuader les entreprises d'en faire usage ?



- P 26** Comment le big data révolutionne le marketing au Maroc
- P 30** Interview de Nabil Haffad, Fondateur du Groupe Archipel
- P 32** Les discrets premiers pas du neuromarketing au Maroc
- P 34** Interview de Yassine Ouaratou, Manager associé du Groupe Immersion

Comment le big data révolutionne le marketing au Maroc

En exploitant de très grandes quantités de données, le data marketing offre de nouvelles perspectives aux entreprises marocaines. De l'amélioration de la connaissance des clients aux analyses prédictives, permises par l'intelligence artificielle, les applications sont nombreuses et doivent être intégrées méthodiquement.

La transformation digitale des entreprises, qui s'est encore accélérée au Maroc durant la pandémie de Covid-19, permet de recueillir de plus en plus de données concernant les consommateurs. Ainsi, le recours croissant aux plateformes numériques et l'utilisation généralisée des sites web, comme des médias sociaux, offrent aux directions marketing plus d'informations qu'elles n'en ont jamais disposé.

L'essor du data marketing

Historiquement, les entreprises ont toujours cherché à documenter leur approche en constituant des bases de données, telles que les fichiers clients, qu'elles enrichissaient le plus souvent manuellement. Il y a encore quelques années, elles devaient se contenter des données issues de leur CRM (Customer Relationship Management – outil de gestion de la relation client), qu'elles complétaient par des études de marché, dont les biais pouvaient être nombreux.

Aujourd'hui, la possibilité de collecter et traiter beaucoup plus d'informations leur offre de nouvelles opportunités à travers le data marketing. Cette approche

Dans un monde où les informations disponibles sont quasi illimitées, les entreprises doivent élaborer leur propre modèle de big data en choisissant les données les plus pertinentes.

consiste à exploiter ces données afin de mieux connaître les clients, prédire leur comportement et améliorer la politique marketing : offre, prix, distribution, promotion... Cette « data », qui provient essentiellement du web sous des formes très variées, semble illimitée.

Les opportunités du big data

Et pour cause : le monde n'a jamais produit autant de données et, chaque jour, la vitesse augmente encore. On considère, par exemple, qu'il y a plus de données créées en quelques jours qu'entre le début de l'humanité et le XXI^e siècle ! De plus, certaines études estiment que la quantité de données produites double tous les deux ans et atteindrait 175 zettaoctets d'ici 2025 (soit 1 000 milliards de Go).

Face à cette pléthore d'informations, chaque entreprise est amenée à construire son propre modèle de big data pour collecter et analyser des données pertinentes. Ces dernières peuvent provenir de sources très différentes : service client, site web, réseaux sociaux, enquêtes de satisfaction, applications mobiles, caméras de surveillance, images satellites, données publiques (open data)... Qu'elles soient structurées (statistiques du site web, historique des ventes, formulaires de commande, prix...) ou non structurées (vidéos, publications sur les réseaux sociaux, articles, photos, appels téléphoniques de clients...), toutes ces données peuvent être traitées par des algorithmes de plus en plus performants, pour faire ressortir des analyses qui permettront à l'entreprise d'enrichir sa réflexion et d'améliorer ses prises de décision.





© Shutterstock

**1 000
milliards
de Go**

de données devraient
être produits d'ici 2025

Une technologie accessible

C'est en effet l'autre grande évolution des dernières années : les technologies pouvant recueillir et traiter d'immenses quantités de données sont dorénavant accessibles à la plupart des entreprises marocaines. Ghita Ammor, Directrice générale d'Artefact Maroc, un cabinet de conseil international spécialisé en data et intelligence artificielle – présent dans quinze pays, explique que « l'avancée des technologies et de la digitalisation a façonné les pratiques marketing au sein des entreprises. Le digital leur offre un accès instantané à un volume exponentiel de données et modifie de manière structurelle le paysage concurrentiel et la relation client. » Elle ajoute que « pour opérer cette transformation en profondeur, plusieurs entreprises déploient aujourd'hui des Customer Data Platform (CDP), qui permettent de collecter, structurer et centraliser les données clients en temps réel afin de servir les différents usages data marketing. » En unifiant les données issues du marketing, des ventes et des différents canaux de services, les CDP améliorent à la fois la modélisation et l'expérience client. En ce sens, elles viennent moderniser les CRM, en décloisonnant les fonctions Marketing et Système d'Information dans les organisations.

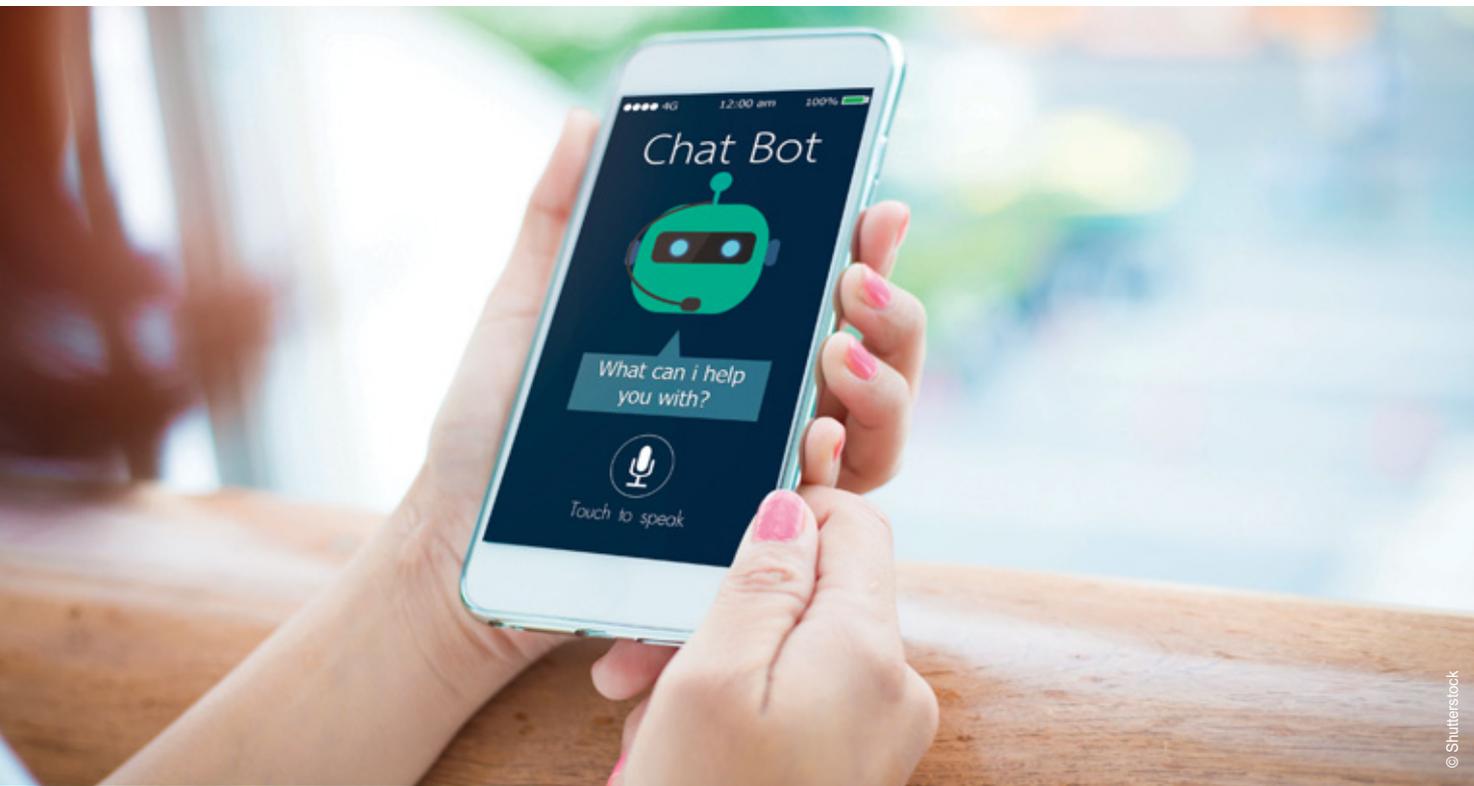
« Au-delà des données produites par l'entreprise, d'autres méthodes existent aussi pour collecter bien plus d'informations sur le web et proposer des outils de "data analytics" permettant de disposer d'analyses marketing efficaces », explique Nabil Haffad, fondateur du Groupe Archipel, spécialisé notamment en data marketing au Maroc (lire l'entretien ci-après). Toutes ces possibilités sont autant d'opportunités d'améliorer les pratiques dans le domaine.

Un marketing plus individualisé

Les bénéfices du data marketing sont en effet multiples et concernent toutes les dimensions du marketing. Pour commencer, l'analyse des comportements réels des clients va profiter à la politique produit : dorénavant, l'offre va pouvoir être adaptée en fonction des particularités de chacun et ainsi mieux répondre aux attentes des consommateurs. On assiste alors au passage d'un marketing de masse à un marketing plus individualisé. Il n'est, par exemple, pas rare de recevoir des recommandations personnalisées pour consommer de la musique sur Spotify, des séries sur Netflix, ou acheter certains produits sur les sites de e-commerce, qui ont tous été conçus pour répondre à nos goûts.

De même, la politique de prix des entreprises peut-être totalement influencée par l'usage de la data. C'est ce que propose la tarification dynamique, en permettant d'adapter le prix d'un produit en fonction notamment de la demande et de la concurrence. Par exemple, les compagnies aériennes peuvent tenir compte du canal de distribution, du jour et de l'heure de la connexion, de la géolocalisation du client, de la météo, et surtout de l'historique du consommateur en ce qui concerne ses visites sur le site et ses achats précédents, pour lui proposer un tarif spécifique.

D'ailleurs, les données sur les habitudes de consommation des clients permettent aussi aux entreprises d'adapter leur politique de distribution. Ainsi, de nombreux commerces offrent des formules de livraison ou de « click and collect » dans le magasin le plus proche, en fonction des informations disponibles pour chaque personne. >>>



© Shutterstock

» Une communication plus efficace

La politique de promotion et de communication va également bénéficier pleinement du big data. Grâce aux nombreuses données collectées, les marques peuvent désormais cibler très précisément leurs publics et leur adresser des contenus parfaitement adaptés. Par exemple, il est désormais possible d'envoyer un message personnalisé à un prospect en tenant compte des préférences qu'il a pu exprimer tout au long de son parcours sur le web : suivi de certains comptes sur les médias sociaux, « likes » de publications, visites de sites web, commentaires laissés pour divers produits...

De même, ces messages pourront être transmis à travers les canaux les plus pertinents pour chaque internaute et aux moments les plus opportuns : publicités diffusées sur les sites préférés, publications sponsorisées sur les réseaux sociaux fréquentés, e-mailing ou newsletters envoyés à l'heure où le taux d'ouverture est le plus élevé...

Pour traiter une grande quantité de données, l'intelligence artificielle est devenue un outil incontournable.

Enfin, ces opérations de communication vont également générer de nouvelles données, qui permettront, à leur tour, d'optimiser les futures campagnes marketing. L'usage de la data est donc sans cesse renouvelé, contribuant à améliorer et adapter les actions de l'entreprise en permanence.

L'intelligence artificielle en renfort

Cette progression est aussi soutenue par l'utilisation grandissante de l'intelligence artificielle (IA). Si son usage est déjà indispensable pour traiter les grandes quantités de données, elle devrait devenir encore plus utile à la « data science », grâce notamment à l'apprentissage automatique (« machine learning »). En effet, avec cette approche, plus un programme traite de données et plus il s'améliore, en modifiant lui-même son algorithme pour obtenir des résultats toujours plus justes. L'une des applications les plus répandues concerne les « chatbots », qui tentent de répondre aux clients, sur un site web ou une messagerie telle que WhatsApp, avec toujours plus d'efficacité : plus il y a de questions différentes posées et plus le robot améliore ses réponses, en considérant le degré de satisfaction des utilisateurs. Ces pratiques s'inscrivent dans la tendance à l'automatisation croissante du marketing, qui permet des gains de temps et d'argent. Mais les usages de l'IA vont bien au-delà et les marketeurs sollicitent également les datascientists pour proposer des analyses prédictives afin d'anticiper les

comportements des clients et plus généralement des marchés. Dans certains secteurs, comme la banque ou l'assurance, ces modèles sont souvent pleinement intégrés à la stratégie. La progression de l'IA dans les prochaines années devrait renforcer son influence sur le data marketing et ainsi offrir de plus en plus de décisions stratégiques.

Gouvernance et éthique

Cette perspective doit inciter les entreprises à travailler avec rigueur et responsabilité. Pour Ghita Ammor, « *aujourd'hui, les principaux enjeux autour du big data concernent la gouvernance centralisée des données, pour maximiser leur qualité et fournir des services de haut niveau, ainsi que l'éthique* ». En outre, au Maroc, les sociétés doivent se conformer à la loi 09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel. La CNDP (Commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel), qui veille au respect de cette loi, propose aux entreprises de les accompagner dans leur mise en conformité. Quant au RGPD (règlement général sur la protection des données) européen, il s'applique également à toutes les entreprises marocaines qui traitent des données concernant des citoyens européens, y compris en tant que sous-traitant. Des obligations à ne pas négliger, tant les sanctions peuvent être lourdes.

Des pratiques hétérogènes au Maroc

En ce qui concerne le niveau d'avancement des entreprises au Maroc, les observateurs soulignent une grande hétérogénéité des pratiques. Ghita Ammor constate que « *les grandes entreprises ont intégré le fait que la data était un prérequis à la transformation. Le principal usage, aujourd'hui, est le pilotage "data-driven" de l'activité des entreprises.*

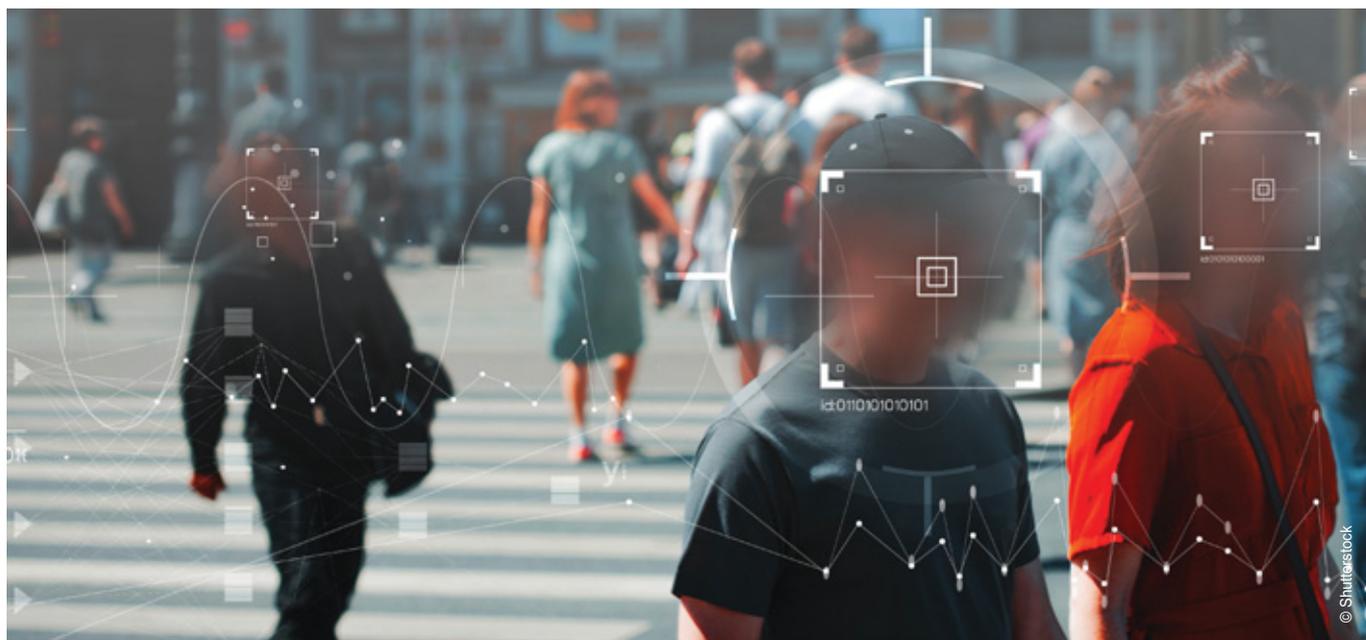
Il ne s'agit pas seulement de collecter et d'exploiter les données, mais aussi de les mettre au centre du processus de prise de décision. La data n'est pas un outil de plus, mais un véritable enjeu managérial. Au Maroc, les usages métiers de la data diffèrent en fonction de la maturité des entreprises et des secteurs d'activité : prédiction de la demande, segmentation des clients, scoring d'appétence, moteurs de recommandations de produits, détection de fraudes... ».

Au-delà du secteur privé, il est intéressant de noter que certaines entreprises du service public avancent à grands pas. Ainsi, le mois dernier, l'ONCF et l'ONEE ont annoncé le développement prochain de leur Digital Factory, synonyme d'une meilleure prise en considération des données.

Réussir son projet big data

Quant aux entreprises qui souhaitent franchir prochainement le pas du data marketing et du big data, il leur est recommandé de mener une réflexion très en amont, pour éviter de commettre les mêmes erreurs que celles qui ont échoué. La Directrice générale d'Artefact Maroc conseille notamment de « *bien réfléchir aux raisons pour lesquelles l'entreprise veut se lancer, car les données n'ont de sens que s'il existe un but et une vision* ». Selon elle, le projet doit être porté au plus haut niveau : « *le PDG doit être celui qui comprend comment les données peuvent aider l'entreprise à atteindre ses objectifs et à décider d'une stratégie globale* ». Enfin, il est « *indispensable d'accompagner le changement et de favoriser l'acculturation à la data pour réussir son projet big data* », explique Ghita Ammor, soulignant que « *seuls 8 % des entreprises réussissent à passer du projet pilote à une intégration globale, faute d'adoption de la démarche en interne* ». ●

► Thomas Brun



Interview

« Avec le big data, le marketing entre dans une nouvelle dimension »

Nabil Haffad
Fondateur du Groupe Archipel

Depuis plusieurs années, nous parlons beaucoup de « big data », mais, concrètement, qu'est-ce que cela peut apporter au marketing ?

Le data marketing permet de nombreux progrès dans l'analyse des marchés et des consommateurs, en comprenant mieux leurs attentes et le fonctionnement de la concurrence par exemple. C'est aussi une opportunité pour améliorer la segmentation, car le traitement d'importants volumes de données permet de créer des clusters de clients et d'utilisateurs de plus en plus affinés ; ce qui n'était pas réalisable avec de petites séries de données.

Par ailleurs, le big data offre la possibilité de diriger davantage vers une vision à 360° de la relation client, dans la mesure où l'on peut mélanger des informations qui proviennent des ventes, de la communication (avec notamment les réseaux sociaux, du service client, et plus généralement de tous les points de contact de l'entreprise).

Toutes ces informations peuvent à présent être regroupées et traitées en vue d'en extraire des « insights » qui vont venir enrichir la réflexion de l'entreprise, sa stratégie globale, et bien sûr son marketing.

Avant l'arrivée des architectures big data, il n'était pas possible de traiter

autant d'informations diversifiées, pas toujours structurées, et sans lien évident entre elles. Aujourd'hui, les perspectives sont démultipliées, car cette capacité d'analyse offre des résultats inédits qui vont bénéficier à l'ensemble du mix marketing.

Peut-on illustrer un tel usage par une entreprise ?

Nous pouvons par exemple recueillir l'ensemble des commentaires et des discussions des clients ou des prospects d'une marque sur le web. Ces échanges portent sur de nombreux thèmes : les produits, l'expérience client, le service après-vente, les prix, les employés de l'entreprise, l'engagement de la marque... Nous allons ainsi récupérer énormément d'informations sur différents sujets et les analyser ensemble. Cela va permettre d'identifier des besoins, des problèmes, des suggestions, de nouveaux modes de consommation, de nouvelles tendances... Et tout cela va, bien entendu, enrichir le développement de la stratégie marketing.

Grâce à cette nouvelle approche, basée sur la donnée comportementale, le marketing entre dans une nouvelle dimension, en bénéficiant



d'informations stratégiques qui n'étaient pas disponibles auparavant. De plus, leur analyse dans le temps, sur plusieurs années par exemple, permet de repérer des tendances qui étaient jusque-là imperceptibles, tout en parvenant à les expliquer.

Pour y parvenir, où et comment les entreprises doivent-elles recueillir ces fameuses données ?

D'une part, chaque marque dispose généralement d'une présence sur le web, à travers son site Internet et ses réseaux sociaux notamment, qui génère un certain nombre de conversations : il s'agit là d'une première source de données. D'autre part, au-delà de l'écosystème digital de la marque, les consommateurs vont aller dans des groupes et sur des

pages de médias sociaux pour discuter librement de leurs expériences. Ces plateformes telles que Facebook avec ses 22 millions d'utilisateurs au Maroc ou encore Instagram ou TikTok proposent énormément de contenus et c'est à ce niveau-là que l'on va trouver la plus grande masse de données.

De même, en plus des réseaux sociaux, il est possible de récupérer des données sur les sites d'avis, tels que TripAdvisor, les « stores » d'applications [l'App Store de Apple ou le Web Store de Google par exemple, NDLR], ou encore les centres de relation client des entreprises, qui peuvent également fournir des informations nombreuses et précieuses. Il existe différentes méthodes aujourd'hui pour recueillir toutes ces données et c'est généralement largement suffisant pour produire une analyse efficace.

Ces données proviennent-elles forcément du web ou peut-on en produire par ailleurs ?

L'essentiel est de générer de la donnée, qu'elle soit spontanée sur les réseaux sociaux ou stimulée par l'entreprise en dehors. Ainsi, il est possible de mettre en place des dispositifs, tels que des jeux, des bornes interactives ou des objets connectés, pour obtenir davantage de données et les ajouter à celles déjà disponibles. Comme je le disais précédemment, il est tout à fait possible d'agréger différents types de



Faire du big data pour « faire du big data », cela n'a pas de sens : si l'on n'a pas de use case, avec une idée claire de ce que l'on veut faire, cela est forcément voué à l'échec.

données, structurées ou non, pour produire une analyse. On peut, par exemple, mettre des capteurs dans les rayons d'un magasin pour mesurer les flux et donc recueillir des données structurées pour ensuite les mélanger avec d'autres issues des réseaux sociaux, relatives à ce même magasin et à ces rayons. Cela enrichit l'analyse et permet de comprendre toujours plus de phénomènes.

Cette approche nécessitant de nouvelles technologies et de nouvelles compétences, les entreprises préfèrent-elles s'équiper et recruter ou externaliser cette activité ?

Au Maroc, on observe des pratiques plutôt hybrides. Les grandes entreprises, telles que les banques, les opérateurs télécoms ou les grandes institutions, sont toutes en train d'intégrer cette approche. La plupart se font accompagner par des cabinets de conseil, puis intègrent parfois les compétences en interne si elles estiment que cela constitue un levier stratégique pour elles.

On constate un cycle de maturité chez les entreprises. Au début, elles s'intéressent au big data pour étudier les applications possibles à travers des « use cases ». Puis, quand cela fonctionne bien, une forme d'acculturation se produit au sein du top management qui prend alors conscience de la nécessité de déployer cette démarche dans le temps et de recruter des compétences pour mener à bien cette mission.

Souvent, ces équipes internes continuent de se faire accompagner par des prestataires, pour bénéficier d'un surplus d'expertise ou de capacités techniques par exemple.

Quant aux PME, elles vont plutôt rechercher des solutions toutes prêtes chez des prestataires externes, car elles n'ont pas, le plus souvent, les ressources pour gérer cela en interne.

Les pratiques au Maroc sont-elles très éloignées de ce qui se pratique dans les pays les plus avancés ?

On observe un léger décalage en ce qui concerne l'intégration de la data

dans les organisations. À l'étranger, les entreprises les plus avancées, petites ou grandes, sont passées à des étapes supérieures qui consistent à complètement revoir l'offre de valeur proposée au client.

Au Maroc, rares sont les entreprises très avancées et beaucoup d'entre elles ont encore du mal à réaliser leur transformation digitale, ce qui constitue un frein à l'intégration du big data.

Parfois, il existe aussi un problème de perception : bien des entreprises ont voulu s'équiper sur le plan technologique, sans avoir conscience de l'ampleur du projet au-delà : il ne s'agit pas d'un simple logiciel à installer ! Ce sont des projets de collaboration, transversaux, qui nécessitent l'implication de toute l'entreprise. Faire du big data pour « faire du big data », cela n'a pas de sens : si l'on n'a pas de use case, avec une idée claire de ce que l'on veut faire, cela est forcément voué à l'échec. Il faut ainsi identifier un point métier précis que l'on veut améliorer par le big data avant de se lancer.

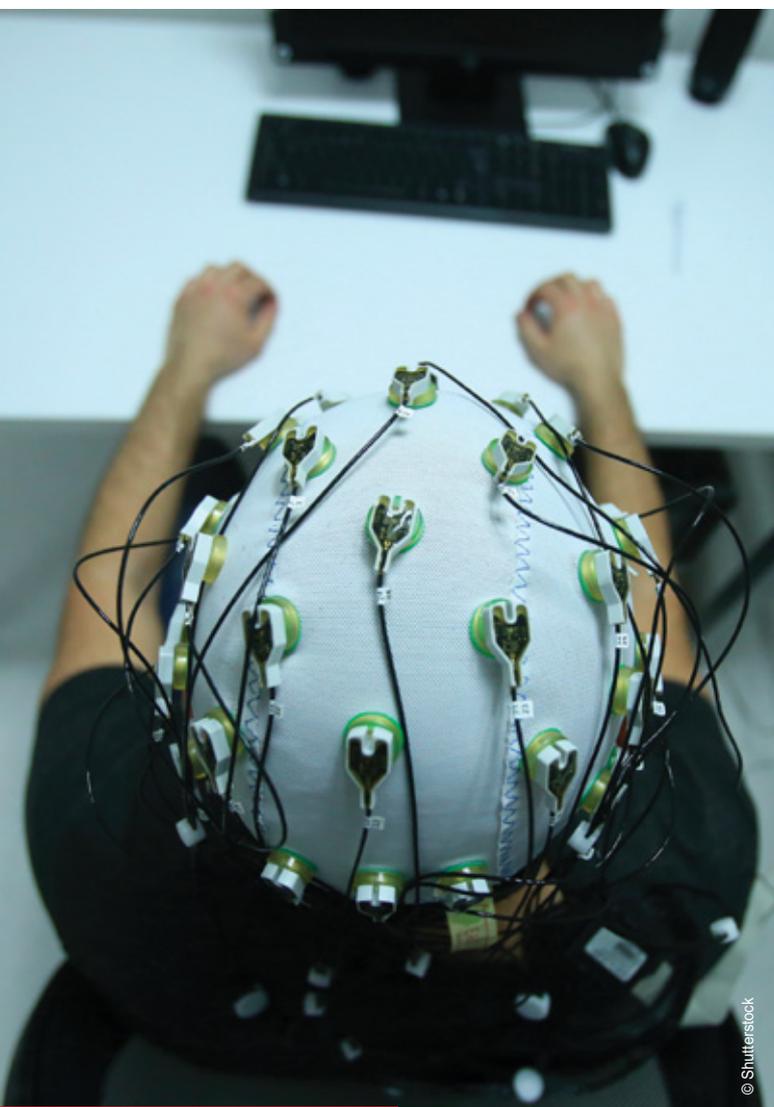
Selon vous, quel est le prochain défi pour rendre le big data plus opérationnel au Maroc ?

Nous travaillons depuis près de 10 ans sur tous ces sujets et, actuellement, nous avançons notamment sur la problématique des langues. En effet, il est important, par exemple, de pouvoir intégrer la darija dans le traitement des données issues des réseaux sociaux au Maroc. Nous sommes aujourd'hui en mesure de le faire, après plus de 10 mois de travail, tout comme pour d'autres dialectes du Maghreb, sur notre plateforme Achgal. C'est un défi difficile, car, comme vous le savez, ces langues n'ont pas d'écriture formalisée et sont parfois écrites en mélangeant différents alphabets. Cette innovation est importante, parce qu'elle permet d'améliorer le data marketing en proposant une meilleure analyse des opinions et un suivi de l'e-réputation plus performant. ●

► Propos recueillis par Thomas Brun

Les discrets premiers pas du neuromarketing au Maroc

Entre curiosité et méfiance, le recours au neuromarketing semble relativement rare au Maroc, où la confidentialité est souvent de mise. Si les opportunités de l'approche sont bien réelles, les interrogations sur l'éthique et la déontologie freinent encore bon nombre d'entreprises.



Depuis son émergence au début des années 2000, le neuromarketing est l'objet de nombreux débats. Cette approche, qui consiste à appliquer les neurosciences cognitives au marketing et à la communication, cherche à mieux comprendre le comportement du consommateur, en étudiant les mécanismes neuronaux qui aboutissent à ses choix. En ce sens, la discipline associe la recherche scientifique et la stratégie marketing des entreprises, ce qui n'est pas sans soulever un certain nombre de questions éthiques.

Évolution des pratiques

Considéré comme le fondateur du neuromarketing, le docteur Read Montague, neurologue de l'université de Baylor, au Texas, a mené en 2003 une expérience fondatrice pour l'essor de cette nouvelle approche. Alors qu'il cherche à mesurer les réactions du cerveau face aux influences des marques, il réalise un test à l'aveugle en demandant à des personnes, placées dans une IRM (Imagerie par résonance magnétique), de choisir entre Coca-Cola et Pepsi. Il s'avère qu'en aveugle, les consommateurs préfèrent Pepsi, mais que, lorsque les marques sont visibles, c'est Coca-Cola qui l'emporte. L'IRM fonctionnelle (IRMf) montre alors que des zones différentes du cerveau semblent s'activer selon que les marques sont visibles ou non, et que des mécanismes cérébraux spécifiques sont à l'œuvre quand il s'agit de faire un choix. Cette démonstration va encourager la recherche scientifique à aller plus loin, soutenue bien souvent par des entreprises intéressées par les applications marketing qui pourront en découler. Ainsi, différentes techniques vont venir enrichir les tests pour approfondir les connaissances. Par exemple, l'électroencéphalographie (EEG) permet de mesurer l'activité électrique du cerveau en plaçant des électrodes sur le crâne d'une personne.

De même, des outils tels que l'eye tracking, qui détermine ce que regarde un individu lorsqu'il visionne un spot publicitaire, ou encore la reconnaissance faciale, qui peut mesurer les émotions d'un consommateur, sont de plus en plus sollicités par les marketeurs. Ces derniers ont pu par exemple changer la couleur d'un paquet de chips pour susciter moins de culpabilité chez le client, ou encore modifier des publicités pour provoquer les émotions voulues. La plupart des grandes multinationales y ont recours, mais les études menées restent la plupart du temps confidentielles et il est bien difficile de connaître l'étendue réelle de ces travaux.

Éthique et déontologie

S'il n'existe pas de cadre juridique pour ces projets actuellement au Maroc, il est important de noter que plusieurs pays ont instauré des limites à la recherche. Ainsi, en France, par exemple, les lois de bioéthique interdisent l'utilisation commerciale de l'imagerie cérébrale, en la réservant principalement à la recherche scientifique et médicale. Mais les frontières sont parfois minces et les partenariats entre universités et entreprises brouillent les pistes.

Au-delà de la recherche, se pose également la question de l'utilisation déontologique du neuromarketing par les entreprises. Il semble alors important de distinguer ce qui relève des études pour mieux comprendre le comportement des consommateurs d'une part et ce qui concerne l'amélioration des outils de persuasion d'autre part. Dans la première perspective, l'usage des neurosciences apparaît relativement acceptable, même si de nombreuses critiques déplorent par exemple la participation de « cobayes humains ». Quant à la seconde perspective, elle fait l'objet de beaucoup plus de controverses : on reproche notamment au neuromarketing de favoriser la manipulation des consommateurs à leur insu, en activant des mécanismes cérébraux inconscients.

Quelques entreprises concernées au Maroc

Au Maroc, les entreprises qui font appel aux neurosciences pour améliorer leur marketing sont assez peu nombreuses et rares sont celles qui communiquent ouvertement sur le sujet, remarque Yassine Ouaratou, Manager associé du Groupe Immersion – spécialisé dans le neuromarketing (lire l'entretien ci-après). Même constat pour Chawki Elhimri, PDG de Neuroconversions, une jeune startup marocaine : « au Maroc, la discipline reste relativement nouvelle et peu connue du grand public, c'est pourquoi notre mission est d'informer et d'expliquer ce que sont les neurosciences ».

Bien qu'il existe déjà une offre spécialisée au Maroc, peu d'entreprises avouent avoir recours aux techniques de neuromarketing pour améliorer leurs ventes.



Néanmoins, le marché existe et différents accompagnements sont déjà proposés. Le cabinet NeuroMotion, du Groupe Immersion, indique par exemple intervenir en amont du marketing, pour aider les entreprises à améliorer leur compréhension des attentes et besoins des consommateurs. Il peut ainsi analyser le comportement d'un client face à une publicité ou dans les rayons d'un magasin, et permettre de mieux comprendre ses ressentis. Quant à Chawki Elhimri, il déclare que « *Neuroconversions délimite ses champs de pratique aux outils de biométrie prédictive, en focalisant ses efforts sur l'attention et le comportement des utilisateurs sur le web* ». Selon lui, sa startup « *aide les entreprises à prospérer d'une manière scientifique et rapide, en augmentant leurs performances marketing et commerciale par le neuromarketing* ». Ainsi, son site web évoque des « *publicités neuro-persuasives* » et « *un modèle de persuasion scientifique basé sur les neurosciences* ».

Se lancer avec prudence

Si les analyses neuroscientifiques semblent pouvoir apporter une vraie plus-value au marketing, elles n'en demeurent pas moins une approche sensible qu'il convient d'aborder avec prudence. En l'absence de cadre juridique, la réalisation de tests de neuromarketing doit se faire de façon très encadrée, avec des professionnels reconnus. Le risque est grand, en effet, de se livrer à des expériences d'apprentis sorciers qui pourraient non seulement n'aboutir à rien, mais également nuire à la réputation de l'entreprise. Le neuromarketing n'a pas bonne presse et le grand public pourrait voir d'un mauvais œil toute expérience mal maîtrisée en la matière. Enfin, il est important de rappeler que, malgré tout leur intérêt, ces approches restent limitées : les tests sont rarement effectués dans des conditions réelles et bien des facteurs entrant en jeu dans la prise de décision des consommateurs ne peuvent être contrôlés. Le cerveau humain est encore très loin d'avoir livré tous ses secrets! ●

► Thomas Brun

Interview

« Le neuromarketing est autant au service du consommateur que des marques »

Yassine Ouaratou
Manager associé du Groupe Immersion

À quoi sert le neuromarketing ?

Le neuromarketing s'est imposé au monde du management et du marketing à travers les neurosciences. D'ailleurs, personnellement, je préfère parler de neurosciences appliquées au marketing, plutôt que de neuromarketing. L'être humain a du mal à exprimer ce qu'il ressent : pas parce qu'il ne veut pas, mais, le plus souvent, parce qu'il ne peut pas. En effet, on n'est pas toujours suffisamment outillé, sur le plan linguistique, aussi bien verbal que non verbal, pour exprimer un certain nombre d'idées, de réactions, et donc d'« insights » par rapport à une situation donnée. Par exemple, devant un produit, une affiche, ou un contexte expérientiel, un individu peut avoir un ressenti avéré, sans pour autant être capable de l'identifier, et encore moins de l'exprimer de manière intelligible. Souvent, des filtres cognitifs, sociaux, linguistiques, culturels, ou encore perceptuels, s'interposent entre l'idée qui germe dans notre esprit et sa verbalisation. L'intérêt des neurosciences appliquées au marketing est donc de chercher à permettre aux consommateurs d'exprimer leurs idées et ressentis, bien au-delà de ces filtres, multiples et pluriels, pour aider les marques à mieux les satisfaire.

Comment cela fonctionne-t-il ?

Il s'agit de la mise à disposition des consommateurs, des managers et des marketeurs, de solutions de neurosciences pour pouvoir approcher la compréhension de certains phénomènes quantifiables. On va ainsi analyser ce qui se passe dans le cerveau lorsque celui-ci reçoit des stimuli, tels qu'un son, une image, une odeur, un goût, une idée... ou une combinaison de ces éléments. Cela peut se faire à travers une IRMf (Imagerie par Résonance magnétique fonctionnelle) ou une EEG (Électroencéphalographie) par exemple. À partir de ces résultats, nous essayons de construire des modèles d'interprétation pour mieux comprendre les comportements. Il y a beaucoup de travaux de recherche dans ce domaine pour tenter de créer un référentiel commun, qui tendrait à rationaliser un certain nombre d'insights relevant du neuromarketing.

À travers cette approche, le consommateur, finalement, est-il exploité ou est-il réellement gagnant ?

Tout d'abord, il faut préciser que les neurosciences appliquées au marketing ne couvrent qu'une toute petite partie de ce qui se passe dans le cer-



veau. On va les mettre à contribution pour aider le consommateur à exprimer ses desiderata d'une façon intelligible, là où il avait du mal à les exprimer simplement. En ce sens, le neuromarketing est autant au service du consommateur que des marques. Le consommateur ne doit pas être considéré comme une « victime » des marketeurs, mais comme un acteur qui a de plus en plus d'exigences et qui est prêt à contribuer à l'élaboration de meilleurs produits et services. Il passe ainsi de consommateur à « consom'acteur ».

Où et comment ces informations peuvent-elles être recueillies auprès des consommateurs ?

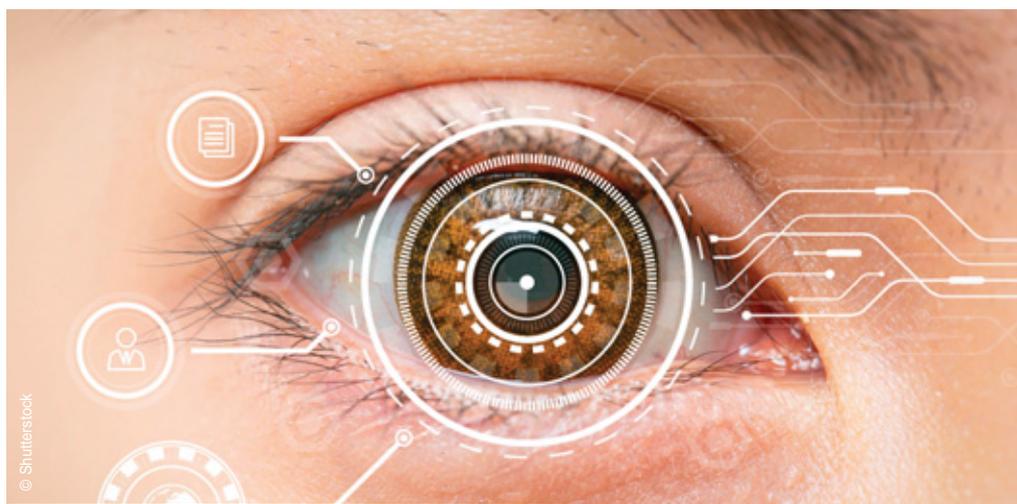
Il existe différents outils et canaux pour cela. Nous pouvons citer par exemple le « view tracking », qui uti-

lise des lunettes équipées de capteurs et de caméras pour observer le comportement des yeux dans un environnement, tout en traçant, de manière précise, et purement analytique, où se positionne le regard. Ces solutions sont très adaptées pour tester les sites web, les publicités sur tous supports, les showrooms, les boutiques, les supermarchés... On peut ainsi étudier le parcours d'un client dans un magasin, en analysant ce qu'il fait pas à pas : le chemin emprunté, les produits observés ou manipulés, les points d'intérêt, le regard vers les prix... On va aussi analyser ses réactions face aux stimuli : le bruit, la luminosité...

Nous avons également des solutions d'analyse des réactions émotionnelles, qui passent par un ensemble de microréactions du corps que nos dispositifs permettent de capter (rythmes respiratoire et cardiaque, niveau de sudation, ton de la voix...), afin de reconstituer, de manière rationnelle, le cocktail émotionnel réactif face à un stimulus.

Il faut considérer la discipline, dans son ensemble, comme une boîte à outils : on utilise le plus approprié face à chaque problématique. Tout comme il est difficile d'utiliser un tournevis pour enfoncer un clou dans un mur, on ne pourra pas utiliser une IRMf pour étudier l'optimisation du parcours expérientiel client en showroom. L'outil doit rester un outil, et non devenir, en soi, un objectif.

« **Le manque d'information ou la désinformation régnante font que, quand on parle de neuromarketing, les marques sont diabolisées.** »



Ces études ont-elles seulement pour objectif de comprendre les comportements, ou s'agit-il aussi de pouvoir ensuite influencer ou manipuler les consommateurs ?

Ce sont deux approches fondamentalement différentes. L'usage du neuromarketing dans l'influence publicitaire, pour manipuler un consommateur, contre son gré, et l'amener à acheter un produit qu'il n'avait pas l'intention de consommer, n'est pas déontologique, et même illégal dans certains pays.

Chez NeuroMotion, du groupe Immersion, nous n'utilisons les neurosciences appliquées au marketing que dans le cadre des processus amont du marketing, pour améliorer la compréhension des attentes et besoins des consommateurs.

Comprenez-vous que l'on reproche souvent au neuromarketing son manque d'éthique ?

C'est une vision déformée : les consommateurs ne sont pas les ennemis des entreprises et il n'y a pas de raison de vouloir les manipuler. Au contraire, aujourd'hui, on sait pertinemment que « le client est véritablement roi », et les marques font tout ce qu'elles peuvent pour le satisfaire. L'entreprise et le consommateur ont donc le même objectif : il s'agit d'avoir le meilleur produit ou service possible, qui générera du bénéfice et de la satisfaction.

Toutefois, il est vrai qu'il y a des défaillances, comme partout dans la société, avec par exemple des

clients impulsifs, voire compulsifs, dans leurs achats... qui vont ensuite rejeter la faute sur les entreprises. Pourtant, bien des facteurs entrent en ligne de compte. Le manque d'information ou la désinformation régnante font que, quand on parle de neuromarketing, les marques sont diabolisées. Il ne faut donc pas caricaturer la relation marque – consommateur !

Pour terminer, quel regard portez-vous sur le marché du neuromarketing au Maroc ?

Il n'y a pas énormément de marques qui franchissent le pas au Maroc. En réalité, nous avons observé que la réceptivité à l'innovation, de manière générale, et aux outils de pointe, comme le neuromarketing, plus particulièrement, n'est pas liée à la marque en soi, mais plus portée par le profil du dirigeant : certains sont très ouverts aux neurosciences, car ils ont besoin d'une analyse très fine de leur marché, tandis que d'autres sont plutôt frileux, craignant le qu'en-dira-t-on. D'ailleurs, certains vont lancer des projets, mais dans la plus grande confidentialité. D'autres, enfin, sont dans la curiosité intellectuelle et scientifique : ils sont plus intéressés par l'approche que par les résultats, et vont même parfois communiquer sur leur démarche pour se positionner sur le terrain de l'innovation. Ce sont donc des approches très variées que l'on observe. ●

► Propos recueillis par Thomas Brun

sanofi



Nous entrons
dans une
nouvelle étape



Ne jamais renoncer #WeNeverSettle
sanofi.com

ÉLECTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CFCIM

VOTEZ POUR ÉLIRE VOS REPRÉSENTANTS !



**2 MINUTES CHRONO
POUR TOUT COMPRENDRE**

AVANT DE VOTER



**CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC**



Pourquoi voter ?

1

Association de droit privé marocain, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) a pour mission de promouvoir les relations économiques entre la France et le Maroc et de développer le potentiel d'affaires des entreprises.

Forte, notamment, de près de 3 500 entreprises membres, la CFCIM est la première Chambre de Commerce et d'Industrie Française à l'International (CCIFI).

La CFCIM est concessionnaire de Service Public Business France et elle est la seule CCIFI à disposer d'un campus de formation regroupant l'École Supérieure des Affaires et le CEFOR Entreprises, son centre de formation continue.

La CFCIM met également à disposition des entreprises des formules locatives innovantes au travers de ses 4 parcs industriels (Bouskoura, Ouled Salah, Settat et l'Ecopark de Berrechid).

Participer aux élections 2022 de la CFCIM, c'est voter pour celles et ceux qui vont représenter, bénévolement, les intérêts des entreprises et contribuer au développement des activités, qui seront force de proposition pour apporter des solutions concrètes aux entreprises membres dans le but de les rendre plus compétitives dans différents domaines : développement commercial, partenariats, recherche de financements, performance industrielle, formation, numérique, ressources humaines, juridique et résolution des différends, etc. Le Conseil d'Administration de la CFCIM travaille aux côtés des équipes opérationnelles et des autorités françaises et marocaines au service d'un objectif commun : mettre en avant le potentiel de co-investissement dans les secteurs clés et catalyser la relation inter-entreprises.



Quel type de scrutin ?

2

Scrutin **électronique uninominal à 1 tour.**



Qui peut voter ?

3

Le corps électoral est composé de près de 3 500 électeurs répartis en trois collèges : Commerce, Industrie et Services.

Ont la qualité d'électeurs tous les membres de la CFCIM. Les personnes morales exercent leur droit de vote via leur représentant légal désigné en cette qualité par elles dans leur bulletin d'adhésion.

Les votants doivent être à jour de cotisation à j-7 de la date du vote.



Un mandat pour combien de temps

4

Le Conseil d'Administration est composé de **52 administrateurs, répartis en 3 catégories professionnelles (Commerce, Industrie et Services)**, élus pour un mandat de **six ans**, renouvelable par moitié tous les trois ans.

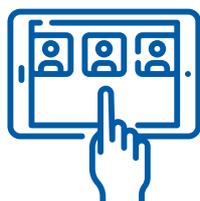


Pour qui voter ?

5

Chaque catégorie professionnelle organise sa propre élection. Les membres de cette catégorie désignent parmi les candidats déclarés ceux qui exerceront le mandat d'administrateur de la CFCIM.

La liste des candidats au poste d'administrateur, accompagnée de leurs professions de foi, sera disponible sur la plateforme le jour du vote.



Comment voter ?

6

Nul besoin de se déplacer. Les électeurs votent par voie électronique. La plateforme de vote sera accessible en ligne à l'ensemble des électeurs. Les modalités de connexion seront communiquées avant le scrutin.

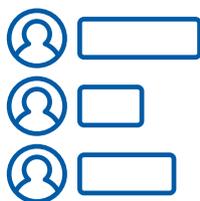
[Consultez le document : Modalités pratiques du vote en ligne](#)



Quand voter ?

7

À partir du 18 novembre 2022, les électeurs pourront consulter les listes des candidats sur la plateforme de vote. Munis des instructions qui leur seront communiquées, ils pourront voter du 18 novembre 2022 à 09h00 au 23 novembre 2022 à 23h59.



Quand les résultats seront-ils connus ?

8

Les résultats seront proclamés par le Président de la CFCIM dans un délai maximum de 48 heures à l'issue du dépouillement.

Les nouveaux élus siégeront au Conseil d'Administration du mois de décembre 2022.

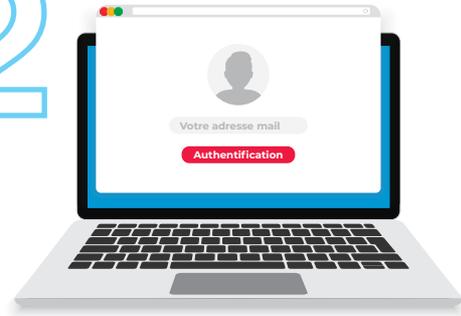
MODALITÉS PRATIQUES DU VOTE EN LIGNE

1



Le jour du vote, accédez à la plateforme via le lien envoyé par la CFCIM.

2



Saisissez votre adresse mail pour vous authentifier. Un email contenant un lien d'accès direct au bureau de vote vous sera envoyé sur la même adresse mail.

3



Cliquez sur ce nouveau lien à usage unique pour vous rendre de manière anonyme sur la plateforme de vote et suivez les instructions à l'écran.

Saisissez le code à 6 chiffres reçu sur votre GSM.

4



Choisissez votre candidat, votez, validez !



Vous êtes représentant légal de plusieurs entreprises membres de la CFCIM ?

Vous disposez d'autant de votes que d'inscriptions sur la liste électorale.

Vous devez, pour chacun des votes, répéter les opérations d'identification et les étapes de vote sur le site dédié.



- Le vote est ouvert uniquement au représentant légal de l'entreprise, indiqué par elle dans son bulletin d'adhésion.
- La plateforme de vote sera ouverte uniquement pendant la période indiquée par la CFCIM, inutile de se connecter en dehors de ces dates.
- L'adresse mail avec laquelle vous vous authentifiez devra être la même que celle communiquée à la CFCIM dans votre bulletin d'adhésion. Idem pour votre GSM.
- Vous vous identifierez sur une plateforme indépendante gérée par un huissier. Le vote est totalement anonyme et la procédure totalement sécurisée.



Plus de 70 ans d'expertise au service de la santé

Partenaire historique reconnu des professionnels de santé et des autorités sanitaires, Laprophan a naturellement vocation à proposer et promouvoir **les meilleurs soins de santé**.

À l'heure où notre système de santé est confronté à des défis inédits dont celui d'**un accès universel** aux traitements, nous savons disposer d'un atout de taille, celui de l'engagement et de l'implication de toutes et de tous, unis par un esprit de solidarité sans faille.

Nous renouvelons **notre engagement** à veiller, aujourd'hui comme demain, à assurer **l'accès de tous à la santé**.

Dr. Farid Bennis
Président Directeur Général



www.laprophan.com



REGARDS D'EXPERTS



VOUS DISPOSEZ D'UNE EXPERTISE OU D'UN SAVOIR-FAIRE RECONNU ?

La rubrique « REGARDS D'EXPERTS » vous offre la possibilité de publier vos contributions*.

Contact : conjoncture@cfcim.org

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



La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise : quels rôles pour la fonction Ressources Humaines ?

Par Dr. Kamal Fahmi,
Directeur Général KAY CONSULTING,
Vice-Président de la commission Capital Humain de la CFCIM

Aujourd'hui, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) est plus que jamais une nécessité et son adoption par les entreprises socialement responsables n'est plus à démontrer, tant au niveau national qu'international. S'engager dans une démarche RSE permet de se prémunir contre les risques économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux de réputations et d'images, mais elle permet aussi de créer un climat de confiance avec les parties prenantes et de renforcer le sentiment d'appartenance de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.

Bien évidemment face à ces risques, la question que les dirigeants d'entreprise se posent est : comment faire pour mettre en place une démarche RSE ? Pour cela, il existe plusieurs référentiels nationaux et internationaux (sous forme de chartes et normes), tels que la charte RSE de la CGEM, l'ISO 26000, le Pacte mondial des Nations-Unies ou encore les lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales... Ces référentiels constituent des lignes directrices pour les organisations qui souhaitent mettre en place une démarche RSE, et ce, quelles que soient leur taille ou leurs activités.

Lors de son discours inaugural des Intégrales des investissements de 2005, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a incité les entreprises et les investisseurs à intégrer les objectifs de développement durable et RSE dans leurs choix d'investissements et de placements. C'est ainsi qu'en 2006, la CGEM a adopté sa charte RSE, et qui a été mise à jour en 2016.

Elle est aujourd'hui structurée autour de 9 axes (figure 1) et fait l'objet d'un label dont l'obtention obéit à un processus rigoureux défini par la CGEM. Première initiative de ce type en Afrique, le Label RSE de la CGEM est une reconnaissance du respect, par les entreprises labélisées, des engagements liés à chaque axe de la charte. Cela implique notamment l'élaboration d'une politique RSE visible et communiquée à l'ensemble des collaborateurs, portée par la Direction Générale. La démarche nécessite également la mise en place d'une organisation dédiée au pilotage de la démarche, de processus qui permettent le déploiement de la politique RSE au niveau des entités opérationnelles et fonctionnelles de l'organisation (incluant un système de reporting et de contrôle) et, enfin, d'une évaluation des résultats grâce à des indicateurs de mesures des performances RSE, y compris ceux relatifs à la perception des parties prenantes (taux de satisfaction, nombre de litiges...).

La RSE : une démarche qui mobilise toute l'entreprise

En résumé, la RSE est une démarche volontaire, souvent portée par la Direction Générale et les membres du Comité de Direction, qui nécessite l'engagement et l'implication de l'ensemble des salariés au quotidien dans l'exercice de leurs activités. S'engager dans cette voie, c'est l'intégrer dans toute activité et/ou prise de décisions (nouvelle stratégie, lancement d'un nouveau projet, nouveau produit, réorganisation, investissement...) dont les préoccupations non seulement économiques et financières, mais également sociales, sociétales et environnementales.

Dans cette mouvance, quelle est la place de la fonction RH dans une démarche RSE ? En effet, la fonction RH est plus que jamais interpellée pour jouer pleinement son rôle, en tant que fonction socialement responsable, car elle doit agir sur deux fronts. Elle doit d'abord répondre aux exigences et aux engagements dédiés à la fonction RH dans les différents »

REGARDS D'EXPERTS

» référentiels et chartes, notamment ceux relatifs aux droits humains et conditions d'emplois et de travail.

Ces engagements doivent être déployés dans les différents processus RH tels que le recrutement, la formation, le développement des compétences, la gestion de carrière... La fonction RH doit ensuite, en partenariat avec la fonction RSE, inculquer et vulgariser le concept de la RSE afin que l'ensemble des collaborateurs, à tous les niveaux hiérarchiques, puissent s'approprier la démarche et l'intégrer dans leurs activités au quotidien.

Concrètement, le déploiement de la politique RSE au niveau du processus recrutement est axé, entre autres, sur la promotion de la diversité et notamment l'approche genre en :

- Favorisant, à compétences égales, le recrutement des femmes (discrimination positive);
- Faisant participer dans les forums de recrutement, les femmes ayant connu un parcours exceptionnel dans l'entreprise en particulier dans les métiers historiquement masculins (success story) pour inspirer les futures candidates;
- Mettant en place un parcours d'intégration personnalisé pour les nouvelles candidates;
- Veillant à l'équité de la rémunération et les avantages sociaux des

femmes que leurs homologues hommes occupant le même poste.

• Etc.

L'autre enjeu est l'insertion des personnes en situation d'handicap (PSH) qui nécessite la mise en place d'un dispositif spécifique, notamment :

- Le plan d'aménagement pour promouvoir l'accessibilité des locaux aux PSH (rampes, place de parking dédiée, sanitaires...);
- L'établissement des conventions avec des associations qui œuvrent dans le domaine de l'handicap pour recruter les PSH, dans le cadre de stage ou en CDD, voire en CDI;
- La participation à des forums de recrutement organisés par ces associations;
- L'évaluation, avec le médecin du travail, de l'ensemble des postes susceptibles d'être occupés par les PSH en vue de leur donner la priorité en cas de recrutement (discrimination positive);
- Etc.

Pour ce qui est de la formation et le développement des compétences, la fonction RH a pour rôle de :

- S'assurer que l'ensemble des salariés bénéficient de la formation;
- Veiller à ce que les femmes bénéficient des formations au même titre que les hommes, et ce, quel que soit le niveau hiérarchique;

• Répondre aux besoins des collaborateurs pour développer leurs compétences non seulement techniques, mais également managériales;

• S'assurer que la formation répond à la fois aux orientations stratégiques de l'entreprise, mais également à l'employabilité des collaborateurs;



La fonction RH doit, en partenariat avec la fonction RSE, vulgariser le concept de la RSE auprès de l'ensemble des collaborateurs.

• Veiller à la sensibilisation des collaborateurs sur la RSE et notamment sur leurs contributions au déploiement de la politique RSE et les axes stratégiques qui en découlent concernant la promotion du genre et insertion des PSH, l'environnement, SST, éthique, mécénat des compétences...

Les 9 axes de la charte RSE de la CGEM





Pour le volet contribution/rétribution et évolution de carrière, qui obéit souvent à des règles formalisées par l'entreprise à travers un système de fixation des objectifs annuels et d'évaluation des performances et des compétences, la fonction RH est la garante du respect des règles fixées par l'entreprise en :

- Assurant la transparence dans les critères de promotion et d'évolution de carrière;
- Animant les organes de gouvernance dédiés : comités carrière, comités de nomination et de rémunération (CNR)...
- Proposant aux managers des formations sur le processus d'évaluation des collaborateurs;
- Instaurant un système de recours et d'arbitrage en cas de désaccord, lors des évaluations annuelles, entre un collaborateur et son manager;
- Veillant à la promotion des femmes aux postes de responsabilité au même titre que les hommes;
- Etc.

Et enfin, la fonction RH est garante du maintien d'un climat social sain et durable à travers :

- Le respect de la législation de travail relative à la mise en place et au fonctionnement des instances représentatives du personnel (IRP);
- La formation des IRP sur leurs rôles, leurs obligations et leurs devoirs dans l'exercice de leurs missions au sein de l'entreprise;
- La mise en place du comité d'hy-

giène et de sécurité (CHS) et le comité d'entreprise et en assurer le fonctionnement conformément à la réglementation en vigueur;

- L'organisation de rencontres périodiques avec les IRP pour traiter les doléances individuelles et/ou collectives des salariés;
- La promotion de la négociation des protocoles d'accords et/ou conventions collectives;
- La mise en place des instances de conciliation et/ou de médiation qui peuvent intervenir pour dénouer les problèmes sociaux.
- Etc.

Favoriser le développement d'une culture RSE au sein de l'entreprise

Bien évidemment, la fonction RH a également d'autres rôles notamment en matière de communication des réalisations et des best practices dans les différents supports de l'entreprise : site web, réseaux sociaux, rapport ESG, intranet, journal interne... De même, en fonction des enjeux sociétaux de l'entreprise et de ceux de ses parties prenantes identifiés à travers la matrice de matérialité, la fonction RH accompagne la fonction RSE avec la mise en place de ressources et d'une organisation dédiées à la conception et à la mise en œuvre des projets de développement ainsi qu'au renforcement des capacités des collaborateurs et des parties prenantes impliquées dans les projets. Elle veille aussi à promouvoir le mécénat des

compétences des collaborateurs dans des actions sociétales (animation des formations dans les écoles et universités publiques, accompagnement des associations, encadrement des jeunes porteurs de projets...).

La fonction RH permet en outre d'inculquer une culture RSE à travers les actions de formation et de sensibilisation. Elle est non seulement garante du développement des compétences des collaborateurs, qui impactent directement leur performance et leur évolution de carrière, mais également de la promotion du métissage culturel et le renforcement de la diversité, du climat social sain et durable, de l'image employeur responsable auprès des parties prenantes. En interne, la fonction RH veille à la mise en place de conditions de travail responsables et durables (travail hybride, crèche d'entreprise, espace de travail aménagé et convivial respectueux de l'environnement...).

Mettre les RH au service de la RSE est un investissement qui, à terme, peut rapporter, aussi bien en termes financiers, qu'en termes de qualité de vie au travail. Il s'agit également un argument d'attractivité pour les millenials pour qui les enjeux RSE représentent une préoccupation de premier plan. Enfin, la démarche RSE constitue un socle pour le renforcement du sentiment d'appartenance ainsi que pour la fidélisation des collaborateurs, sources de création de valeurs et richesses. ●

Interview

« Les projets des entrepreneurs en régions répondent à des enjeux locaux »

Kenza Joullanar
Responsable des opérations de Bidaya

Bidaya vient de lancer la caravane Oranger Corners, un programme qui va de région en région pour sélectionner et accompagner des entrepreneurs aux projets innovants. L'incubateur de startups, implanté à Casablanca depuis 2014, veut renforcer les écosystèmes locaux à travers ce programme d'incubation et de financement initié par l'ambassade des Pays-Bas.



Pourquoi avoir décidé de lancer des appels à candidatures en région ?

Nous allons chercher des candidats en région, car l'axe Casablanca-Rabat est déjà dense en termes d'entrepreneuriat, alors que le reste des régions l'est beaucoup moins. Nous voulons aller vers les entrepreneurs qui se trouvent en dehors de cet axe. Donc, notre idée, avec la caravane Orange Corners, est de renforcer cet écosystème local, même si, il ne faut pas s'y tromper, il existe déjà un grand nombre d'initiatives et d'acteurs dans ce domaine en régions.

Comment sélectionnez-vous les candidats qui vous allez accompagner ?

Nous lançons un appel à candidatures que nous diffusons sur les réseaux et dans la presse et nous traitons en interne les candidatures reçues. Nous sélectionnons ensuite les entrepreneurs qui seront accompagnés selon des critères d'impact,

sociaux ou environnementaux, ainsi que le degré d'innovation. Nous examinons aussi la fiabilité économique du projet et de l'équipe qui le porte.

Une fois que la présélection a été faite, nous rencontrons sur place une trentaine de porteurs de projets. Nous travaillons avec eux l'exercice du pitch et le business model. Nous réunissons ensuite un jury pour sélectionner les 15 entrepreneurs qui seront accompagnés pendant 6 mois.

En quoi consiste l'accompagnement ?

Il prend la forme d'un accès à la formation, avec des bootcamps organisés mensuellement sur place, et des workshops en ligne, qui se tiennent en soirée. Nous prévoyons aussi une mise en relation avec les acteurs locaux ainsi qu'avec de potentiels clients et partenaires.

Tout le long du programme, un suivi est effectué par nos équipes.

Nous fixons par exemple un objectif chaque mois et nous essayons de déterminer les raisons pour lesquelles un objectif n'a pas été atteint, nous élaborons des plans d'action...

Parallèlement à ce programme d'incubation, il existe un programme de financement assuré par OCIF (Orange Corners Innovation Fund) qui consiste à allouer des bourses de vie mensuelles de 3 300 dirhams par projet et une subvention de prototypage, qui permet d'améliorer ou de créer son prototype. Celle-ci peut atteindre 30 000 dirhams.

Que se passe-t-il, pour les entrepreneurs, à la fin du programme ?

À la fin des 6 mois, les entrepreneurs repitchent devant un jury pour avoir potentiellement accès à

“ Selon les régions, les projets sont très différents et répondent à des enjeux locaux.

des financements plus importants, qui vont jusqu'à 500 000 dirhams, dont un tiers en subvention et deux tiers en prêts d'honneur. Ce sont, en général, 3 à 5 entrepreneurs qui y ont accès, sur les 15 de la promotion.

Constatez-vous que les profils sont très différents en régions par rapport à l'axe Casablanca-Rabat ?

Ce sont des gens qui ont moins accès à cette offre d'accompagnement. À Casablanca et à Rabat, il y a de plus en plus d'incubateurs et le mindset est en train de changer. Mais aussi, selon les régions, les projets

sont très différents et ils répondent à des enjeux locaux. Le dernier appel à candidatures a par exemple eu lieu dans le Souss-Massa : de nombreuses candidatures étaient liées au tourisme et à l'agritech. À Fès, beaucoup étaient liées à l'artisanat et à l'éducation. Ce sont des spécificités régionales.

Vous vous appuyez sur des structures existantes, c'est bien cela ?

Oui, nous les contactons et leur proposons de communiquer auprès de leurs bénéficiaires ou de leurs réseaux. Nous nous mettons ainsi en lien avec les Cités de l'Innovation, les Technoparks, les universités... Leurs entrepreneurs sont heureux d'avoir accès à un programme de ce type et ils sont très demandeurs des activités que l'on offre.

Quelles sont les régions concernées par le programme ?

Nous avons commencé par l'axe Casablanca-Rabat, puis Tanger-

Tétouan-Al Hoceima, et nous nous déployons actuellement à Fès-Meknès. Un appel à candidatures vient d'être lancé dans le Souss-Massa. Nous sommes en train de déterminer s'il y en aura d'autres.

Qui a été à l'initiative de la caravane Orange Corners ?

Il s'agit d'une initiative de l'ambassade des Pays-Bas, qui la finance, et qui est mise en œuvre par Bidaya. L'ambassade, qui a travaillé sur ce programme pendant un an avant de le lancer, s'est rendu compte que les enjeux étaient très différents selon les régions. Aussi, il est très compliqué pour un entrepreneur éloigné de Casablanca et Rabat d'y venir, et les financements peuvent au final servir avant tout aux transports et à la logistique. L'ambassade a alors imaginé cette formule itinérante, qui est une première pour un programme qui existe déjà dans d'autres pays. ●

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio



La production d'énergie solaire privée en moyenne tension bientôt possible



Fin septembre dernier, le Ministère de l'Énergie a publié l'arrêté qui fixe les zones pouvant accueillir les projets d'énergie solaire de moyenne tension développés par le secteur privé. Le texte entre ainsi en application près de douze ans après la publication de la loi 13-09 dédiée aux énergies renouvelables, qui prévoyait déjà le dispositif. Selon le site d'informations Médias 24, qui relaie l'information, il s'agit d'une étape cruciale pour le futur développement de tels projets, qui

pourraient contribuer à augmenter la proportion d'énergies renouvelables dans le mix énergétique marocain. Alors que l'Union européenne s'apprête à mettre en place une taxe carbone à ses frontières, la production d'énergie solaire par les entreprises pourrait aussi leur permettre de décarboner davantage leur activité et de conserver ainsi un accès aisé au marché européen. Le marché n'attend donc plus que la publication de l'arrêté consacré à la tarification relative à l'accès au

réseau national. Ces tarifs, toujours selon Médias24, doivent être fixés par l'Autorité Nationale de Régulation de l'Électricité (ANRE). Le site relève néanmoins que le développement de tels projets d'énergie solaire privés pourrait buter sur leur rentabilité, alors que le prix des composants de panneaux photovoltaïques a fortement augmenté ces derniers mois, ainsi que sur un écosystème marocain de l'énergie solaire qui reste beaucoup trop réduit.

UPS Maroc et Step Lkhir lancent l'opération « Pedals of Hope initiative »

Afin de lutter contre la déperdition et l'abandon scolaire dans le milieu rural, UPS Maroc et lance avec l'association Step Lkhir le programme « *Pédales d'Espoir* » qui prévoit une quinzaine d'actions (dons, rénovations d'écoles, caravanes culturelles...) dans les villages les plus éloignés de différentes régions du Maroc.

La première action s'est tenue le 17 septembre dernier à Boulemane,

dans la région de Fès-Meknès. Plusieurs bénévoles d'UPS ont fait le déplacement pour assembler des vélos et les offrir à 50 élèves de l'école Ibn Tofail. Utilisés au quotidien par les habitants du village pour leurs déplacements, les vélos facilitent notamment les trajets des écoliers et représentent ainsi un levier supplémentaire contre l'abandon scolaire.

L'opération, qui a été particulièrement bien accueillie par les différentes parties prenantes (élèves, parents, corps professoral, représentants des autorités locales...), a également été l'occasion de sensibiliser les enfants sur la sécurité routière. Les bénévoles d'UPS ont outre pu présenter pour certains leurs métiers, conseiller et écouter les élèves, et enfin leur offrir un moment convivial en chansons.





Lessive liquide



Adoucissant
Existe en 3 parfums



Lavez avec douceur...

Découvrez toutes les gammes sur le site : www.deltahygiene.ma



Annie Ernaux

La consécration des autres récits possibles

L'écrivaine a reçu le prix Nobel de littérature le 6 octobre dernier. C'est la 17^e femme et la première Française à obtenir cette distinction pour son œuvre au carrefour de l'intime et du social.

Son « courage et l'acuité clinique avec laquelle elle découvre les racines, les éloignements et les contraintes collectives de la mémoire personnelle ». C'est ce que l'Académie Nobel a voulu saluer en Annie Ernaux en lui décernant sa prestigieuse récompense. Depuis *Les Armoires vides* (Gallimard, 1974) jusqu'au *Jeune homme* (Gallimard, 2022), Annie Ernaux n'a eu de cesse d'observer sa société et d'en révéler les déterminismes (que ce soit ceux de la classe sociale, du corps, du genre, de la religion...) et surtout de mettre en lumière ce qui résiste à ces déterminismes et à ces pesanteurs, ainsi que l'incroyable énergie qu'il faut pour s'y arracher.

Dans *L'Événement* (2000), elle relate le parcours du combattant d'une étudiante décidée à avorter, à une époque où cela était illégal en France. C'est une histoire de peur, de solitude, de douleur, d'humiliations, mais c'est aussi l'histoire d'une volonté de fer.

La force d'Annie Ernaux, c'est la simplicité avec laquelle elle raconte ces vies humbles. Elle revendiquait dans *La Place*, qui

lui a valu le prix Renaudot en 1984, une « écriture plate » qui soit lisible, qui ne se pique pas de formalisme et qui soit accessible.

Ses livres sont traduits dans le monde entier et nombreux sont celles et ceux qui se sont reconnus dans ses histoires qui mettent en avant non pas elle-même, mais toutes celles et ceux qui ont le sentiment de ne pas être légitimes ou encore de ne pas être à leur place : des filles, des pauvres, des transfuges de classe...

Annie Ernaux ne campe pas des héros, mais des gens simples qui ont la force héroïque de refuser les assignations. Et si elle s'inspire de sa vie, c'est pour s'approcher au plus près de ces mécanismes intimes de ces assignations et de leur refus.

Proche de Pierre Bourdieu, elle assume une approche quasi sociologique de la littérature. L'émotion est forte, mais elle se situe à ce lieu de tension entre le poids de la contrainte sociale et de la volonté individuelle. Annie Ernaux parle beaucoup, en mots forts, de la honte, des sentiments au carrefour des conflits intimes.

Son œuvre, irriguée par une forte conscience politique, est un cri contre les injustices. D'où leur profonde dimension collective. Dans *Les Années* (Gallimard, 2008), elle retrace le monde de 1941 à aujourd'hui, attentive à tous ces petits détails qui nous situent, qui nous structurent et qui créent l'air du temps. Dans *Regarde les lumières, mon amour*, *Seuil*, 2014), paru dans la collection « *Raconter la vie* », elle a tenu pendant un an un journal d'observation d'un hypermarché, y traquant les rituels et les défis, mais surtout le formatage des consommateurs à l'œuvre, pour apprendre aux enfants qu'« on ne peut pas tout avoir dans la vie » et qu'il est possible de s'accommoder de faibles revenus. Lieu des assignations de genre et de l'humiliation par le produit inaccessible mis en scène, l'hypermarché est central « *dans le maintien de la résignation sociale* ». Ces réalités, c'est bien à la littérature qu'il incombe de les raconter.

► KENZA SEFRIOUI



Le retour en grâce du vinyle

Le vinyle redevient-il à la mode ? Tout porte à le croire avec l'éclosion de nouvelles maisons de production, d'initiatives autour du disque et surtout d'une clientèle adepte du tourne-disque et des vinyles du bon vieux temps.



Dans l'espace réservé au Souk du L'Boulevard de cette année, il y avait du beau monde : des éditeurs, des représentants de la société civile, des magasins de gaming... Mais, c'est bien le stand d'Ihssan Fiach, qui attirait tous les regards. Le lieu abrite un trésor : disques et vinyles, des 33 et des 45 tours, d'ici et d'ailleurs.

Mr vinyle et Dr Matos

Ihssan Fiach et Simou Mohamed, son associé, sont à la tête de « *The digger with dusty fingers* », une structure digitale très active sur Instagram qui propose du matériel spécialisé et des vinyles « rarities » à un public averti. Ihssan, c'est Mr vinyle et Mohamed, Dr Matos. « *Notre amitié s'est construite autour de la musique et de la recherche du son parfait. J'étais spécialisé sur le numérique, mais, avec Ihssan, j'ai compris que le son du vinyle, surtout avec un pressage de qualité, est juste inimitable. En revanche, il faut du bon matériel pour obtenir ce son unique* », explique Mohamed.

C'est ce que proposent les deux comparses : « *Nous ne faisons que partager notre passion. Nous sommes une sorte de passerelle, un raccourci pour écouter du bon son. Pour moi, le vinyle est le meilleur support pour écouter la musique, mais également le plus durable* », ajoute Ihssan.

Peut-on parler du revival du vinyle ? « *Oui, on le ressent à travers le rajeunissement de la clientèle : des jeunes cadres actifs capables d'acquérir un set de qualité (platine, ampli et paire d'enceintes), en plus des disques bien sûr* », souligne Mohamed. Pour ce qui est des prix, un set coûte entre 12 et 20000 dirhams. Quant aux disques, cela va de 200 à des milliers de dirhams pour des disques de collection. Dernièrement, des sites spécialisés ont vu le jour ainsi que des pages sur les réseaux sociaux dédiés à l'échange et la vente du vinyle par des collectionneurs marocains.



Plus encore, depuis deux ans, le vinyle a son événement national. Il s'agit du Souk L'Oustouwanate (le marché des disques), une braderie qui a lieu une fois par an à Rabat, durant le mois de juin, au cinéma la Renaissance. Un événement qui coïncide avec le disquaire day, « Journée internationale célébrant les disquaires indépendants et grande fête du vinyle ».

De grands artistes, aujourd'hui méconnus par le grand public, ont eu leur jour de gloire, du temps du vinyle. C'est le cas de Feddou, qui a repris bon nombre de tubes de James Brown en darija, à l'image de son hit des années 1970, Sid Raddad, une version revisitée de Papa got a brand new bag. Feddou, un monument national de la Soul, du funk et du rock, à côté d'une autre légende vivante, Vigon.

Puis, il y a les Abdou El Omari, le groupe casablancais des Golden Hands, Emjid, Bob Jalil et bien d'autres. « Ce qu'il faut savoir, c'est que si les œuvres de ces artistes n'avaient

pas été pressées au vinyle, une bonne partie de ce patrimoine musical aurait disparu », souligne Ihssan Fiach.

Et d'ajouter : « Avec le décès de Boujemaa Gam, en janvier 2018, nous avons perdu un des derniers disquaires et producteurs nationaux de disques. C'est triste de voir disparaître cette industrie de pressage de vinyles marocains par des producteurs nationaux. Il faut savoir qu'un peu plus de 200 labels existaient dans le Maroc des années 1960, dont Philips, Siemens et Polydor, de grosses pointures à l'international ».

Notre duo travaille ainsi, à travers leur collection de disques marocains, à la préservation de ce patrimoine. Une opération d'archivage de ces vinyles a déjà été entamée. « Il est essentiel de mettre à la disposition des étudiants, journalistes, chercheurs et grand public cette partie importante de la culture marocaine. C'est ce qui donne du sens à tout ce qu'on fait », conclut Ihssan. ●

► Hicham Houdaïfa



Les rendez-vous de novembre à ne pas manquer

CINÉMA

Festival international du film de Marrakech

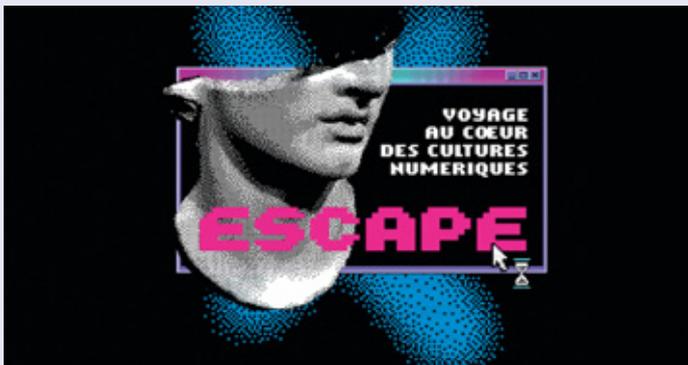
La 19^e édition se tiendra du 11 au 19 novembre 2022, présidée par Paolo Sorrentino. À découvrir, 76 films de 33 pays, avec en ouverture Guillermo del Toro's Pinocchio.



EXPOSITION

Escape : Voyage au cœur des cultures numériques

L'histoire d'Internet, la guerre des data et l'humanité numérique, et tout ce que transforme le web, les réseaux sociaux et autres algorithmes, c'est à découvrir jusqu'au 15 décembre à l'Institut français de Rabat.



DÉBAT

Les Rendez-vous de la philosophie

À Marrakech, Fès, Casablanca et Rabat, dans les locaux des Instituts français, du 7 au 12 novembre, à l'invitation de Driss Ksikes et de Jean-Baptiste Brenet, sur Penser les limites.



MUSIQUE

De la percussion béninoise à Casa

Venez découvrir « le son du Bois » avec le groupe de percussions béninois Wood Sound. De la bonne rythmique africaine associée aux chants traditionnels. C'est le mardi 22 novembre à 20 h 30 au théâtre 121 de l'Institut français de Casablanca.





OPTEZ POUR LA SOLUTION GAZ EN RÉSEAU ET OFFREZ PLUS DE CONFORT À VOS CLIENTS !

Promoteurs immobiliers, vous projetez de construire un lotissement ou un complexe résidentiel ? Afriquia Gaz a conçu pour vous des solutions innovantes et clé en main.

L'installation de gaz en réseau canalisé permet de relier plusieurs maisons à la même citerne avec des compteurs différents. Désormais, les futurs propriétaires profiteront du gaz toute l'année et bénéficieront d'une installation commune et ne paieront que leur consommation.

Afriquia Gaz vous accompagne tout au long de votre installation de gaz en réseau canalisé, en vous fournissant les citernes de gaz, les compteurs et en faisant également le suivi sécuritaire de l'installation.

Service clients :
afriquiaغاز@akwagroup.com

0801 003 003

L'HUMAIN AU COEUR DE NOTRE MÉTIER



Maroc - Côte D'Ivoire - Sénégal - Cameroun - Bénin

CTT - CDD - CDI - GESTION DE CONTRATS - CONSEIL - FORMATION

51 , Boulevard d'Anfa - Casablanca

Tél.: 05 22 43 03 49 - Fax: 05 22 43 03 74



www.tectra.ma