

Grand angle

16

CLIMAT DES AFFAIRES

● **Lourdeurs administratives, montée de l'informel, de la contrebande et de la contrefaçon, qualité des ressources humaines pas toujours au niveau ni au nombre souhaités... ce sont là, pour la plupart des dirigeants étrangers, les talons d'Achille du Maroc**

ALAIN YVON,
PDG ANIPOL
(au Maroc depuis 3 ans)



«Le cadre juridique y est de plus en plus proche des normes européennes.»

Dans le climat actuel des affaires au Maroc nous ne voyons pas beaucoup de différence avec ce qui se fait ailleurs. Le cadre juridique y est de plus en plus proche des normes européennes. Si différences il y a, ce n'est que sur le plan culturel. Et là aussi on s'adapte facilement, car les Marocains sont des gens très ouverts. Maintenant, en termes de relation commerciale, la contrainte est que les clients, même s'ils sont bons payeurs, tardent généralement sur les délais de paiement. S'agissant des ressources humaines, nous trouvons aujourd'hui, au Maroc, des cadres de qualité, mais comme partout ailleurs, ils ne sont pas assez nombreux. Par exemple, lorsqu'on veut recruter trois bons commerciaux, on n'en a généralement qu'un ou deux et il faut consacrer beaucoup de temps avant de trouver le troisième.

ALIOUNE GUEYE,
PDG AFRIQUE CHALLENGE
(au Maroc depuis 15 ans)



«Le progrès prodigieux en matière d'infrastructures.»

L'élément le plus remarquable à mes yeux est le progrès prodigieux en matière d'infrastructure. Autoroutes, ports, aéroports qui facilitent aujourd'hui la circulation des biens et des personnes. Les TIC ne sont pas en reste, avec une vulgarisation croissante des télécommunications, comme l'atteste l'explosion du nombre d'utilisateurs, mais aussi d'internautes. Il reste, cependant, à lever les dernières contraintes, juridiques notamment, qui retardent encore le commerce en ligne. Au niveau du cadre administratif et juridique, nous n'avons pas de difficultés significatives. Toutefois, un assouplissement des conditions de recrutement des étrangers sur des postes spécifiques pour lesquels on ne trouve pas l'offre correspondante au Maroc est nécessaire. Le secteur de la justice doit également gagner en rapidité dans le traitement des dossiers qui lui sont confiés. Au-delà de ces aspects, le Maroc est sans doute l'un des pays les plus attachants. Je n'ai jamais eu l'impression d'y être étranger. On y retrouve un parfait équilibre entre ce qui caractérise les pays développés, la dimension humaine et la qualité de vie en plus. J'y réside depuis quinze ans et maintenant je suis convaincu d'avoir fait le bon choix en décidant de m'y installer.

ISABELLE GBIORCZYK,
DRH IT GROUP MOROCCO
(au Maroc depuis 12 ans)



«Volonté de développement rend d'autant plus favorable le climat des affaires.»

En une décennie, le Maroc a beaucoup changé. Je me souviens de mes premiers pas au Maroc : j'y avais trouvé un pays où les enfants originaire d'une région lointaine travaillaient, des maisons qui avaient été inondées, étaient à moitié écroulées. En tant qu'étrangère, cela m'avait particulièrement choquée. Aujourd'hui, une réelle prise de conscience est née pour diminuer le taux d'analphabétisme et pour pousser les enfants des populations rurales à rejoindre l'école par le biais de divers programmes de soutien. Économiquement, il en est de même. Cette volonté de développement rend d'autant plus favorable le climat des affaires. Les gens pensent business et vivent business. Trouver des profils est très facile, mais si nous axons sur la qualité et la différence, c'est un bien beaucoup plus rare. Malgré le développement de nombreuses écoles de formation privées et des partenariats avec des Universités étrangères, les étudiants bénéficiant de ces avantages ont tout de même une très grosse lacune : celle d'un manque d'expérience à travers des stages concrets et de terrain. La faiblesse du niveau en langue, les salaires demandés par les candidats et leur manque d'humilité sont trois points qui me surprennent toujours. Le manque d'humilité dont ils témoignent est souvent dû à leur jeune âge et au manque d'expérience.

LUCIEN LEUWENKROON,
PDG TOPCLARE LAVAZZA
(au Maroc depuis 15 ans)



«Les jeunes ne sont pas du tout formés pour le monde du travail.»

L'émergence d'une classe moyenne en parallèle d'un développement des cités urbaines et des infrastructures les reliant les unes aux autres, sont les avancées qui m'ont le plus marqué au Maroc ces dernières années. La volonté de l'administration à mieux servir le contribuable est également palpable. Pour la justice, les textes sont là, mais quant à leur interprétation et surtout à leur application, nous ne sommes pas toujours bien lotis. La problématique linguistique n'arrange pas toujours les choses. Vu le statut avancé avec l'UE, peut-être faudrait-il permettre au monde des affaires de s'exprimer dans les tribunaux de commerce en français, qui est la langue la plus pratiquée dans les affaires. Qui sait, c'est peut-être une alternative pour s'améliorer et éviter des malentendus. S'agissant des ressources humaines, elles restent toujours un frein à la croissance. Les jeunes ne sont pas du tout formés pour le monde du travail. Leurs stages alternés ne sont pas suffisamment pris au sérieux. Les procédures se sont durcies quant au recrutement des étrangers, ce qui est dommage, car on rate de bons profils. La plus grande lacune que je ressens depuis que je suis au Maroc, c'est cette méfiance viscérale et constante dans le monde des affaires. Il faut absolument construire des best practices pour que les entreprises reprennent confiance dans leurs pratiques commerciales, pour que le monde des affaires s'améliore. Reinstaurer un climat de confiance en rendant la crédibilité à la traite au lieu du chèque de garantie par exemple. Le respect des engagements en matière de qualité, de délai, et de SAV doit également être un impératif.

CLIMAT DES AFFAIRES



IDE en fin 2009 :

20.298,5 millions de dirhams.

Risque pays :

A4 (comportement de paiement moyen).

Délai de création d'entreprise :

48 heures en moyenne.

Doing business :

128 sur 183 économies classées en 2010 (soit une progression de 2 points).

Les 3 premières sources IDE 2009 :

France : 7.504,2
Koweït : 3.023,2
Espagne : 1.682,6

HERVÉ STREICHENBERGER,

DG L'ORÉAL MAROC

(au Maroc depuis 4 ans)



«Le double phénomène de la contrebande et de la contrefaçon ne se ralentit pas»

Les avancées sont multiples : une gouvernance ambitieuse et visible, l'émergence d'une classe moyenne, un progrès économique et social qui permet à une bonne partie de la population de consommer. À côté de cela, il y a aussi un féminisme de plus en plus évident : les femmes ont maintenant des postes de haute responsabilité dans tous les domaines. La presse joue un rôle fondamental d'information et d'éducation du consommateur. S'agissant du cadre administratif et juridique, il n'est pour moi ni favorable ni défavorable. Chacun sait qu'il a des avantages et des inconvénients. Par exemple, le contrôle des changes peut être perçu comme un inconvénient important, mais il a été un rempart absolu contre la crise financière mondiale. Pour moi, les principales lacunes au Maroc sont très clairement l'informel, la contrebande et la contrefaçon. La part de l'informel est telle que nous avons parfois des difficultés à créer avec certains de nos clients de vrais partenariats gagnant-gagnant. Face à la contrebande et à la contrefaçon nous sommes aidés par les pouvoirs publics chaque fois que nous découvrons une «bavure». Mais le double phénomène de la contrebande et de la contrefaçon ne se ralentit pas et occupe une part importante de notre temps, que nous préférons bien sûr allouer au développement de nos affaires

ÉRIC BEQUIN,

DG DE OMD

(au Maroc depuis 1 an)



«Le Maroc évolue rapidement vers une société plus consumériste»

La démocratisation de l'accès à la propriété, à la mobilité, aux loisirs et aux nouvelles technologies, témoigne d'avancées visibles. Avec l'arrivée de grands centres commerciaux, notamment les malls, et des grandes enseignes internationales, le Maroc évolue rapidement vers une société plus consumériste. Le climat des affaires est plutôt bon, même si le Maroc a connu dans le domaine publicitaire une stagnation des investissements. La crise mondiale force les acteurs internationaux à plus de focus sur les pays émergents, car ils sont source de revenus supplémentaires, ce qui devrait profiter au Maroc. Le cadre législatif est mature, mais il n'en est pas moins complexe et onéreux pour les entreprises. Les charges, les impôts et autres frais, bien que nécessaires, sont élevés, ce qui a un impact sur le profit et inhibe les velléités d'embauche. Aussi, sur le plan de la gestion des affaires, les compétences humaines ne manquent pas en quantité, c'est au niveau de la qualité que ça pêche. Si je devrais suggérer des améliorations en matière de «doing business», je parlerais surtout de la nécessité de faire preuve de plus de transparence et d'intégrité.

DR DANIELLE TOBIAS,

EXPORT MANAGER DE LAPROPHAN

(au Maroc depuis 13 ans)



«Le Maroc a surfé sur la vague de la mondialisation»

Le Liban et le Brésil m'ont donné mes racines et mes ailes et le Maroc m'a donné l'espace pour voler. J'étais arrivée au Maroc en 1997 après un parcours professionnel brillant au sein d'une multinationale américaine (société du Groupe Bristol-Myers Squibb) dans la région du Levant au Moyen-Orient, qui m'avait permis de gravir les échelons et d'être nommée directrice des ventes pour la région Afrique du Nord à un âge très jeune. C'est ainsi que j'ai atterri à Casablanca, pour diriger les opérations régionales. J'ai ainsi développé une très bonne collaboration avec le représentant national qui n'est autre que le Laboratoire Laprophan, qui depuis 9 ans, est devenu l'entreprise que je représente fièrement à l'export. Je me souviens que pour célébrer ma première année au pays, j'avais organisé le séminaire annuel de tout le Moyen-Orient au Maroc. Le séminaire était prévu se dérouler dans un hôtel à Agadir, mais à une semaine de la manifestation, la société avait préféré le tenir à Casablanca, parce que c'est là qu'il y avait des salles de conférences spacieuses pour accueillir le grand nombre de participants. Au-

jourd'hui, il y a de grandes structures hôtelières partout dans le pays et l'environnement est propice au développement des affaires. En intégrant l'économie internationale, le Maroc a surfé sur la vague de la mondialisation. Ce choix est consolidé par la fréquence des liaisons maritimes et des nouvelles dessertes aériennes. Aujourd'hui, pour visiter mon pays, je n'ai que 5h de vol direct. Avant, il me fallait une journée complète sans compter les attentes à l'aéroport pour les correspondances. Mais le dépaysement, le «home sickness», je ne l'ai jamais connu au Maroc.

FRANCESCO LANDOGAN,

DG DE A&P

(au Maroc depuis 11 ans)



«Il faudrait donc investir davantage dans l'éducation»

La libéralisation des marchés, les autoroutes, les grands projets en infrastructures et la réduction des taxes de douane, sont des évolutions impressionnantes. Le climat des affaires est très tendu, nous avons eu une baisse de chiffre d'affaires de 35%, mais la reprise est proche. Au niveau du cadre administratif et juridique, il reste beaucoup de choses à faire, surtout en ce qui concerne la justice. Les ressources humaines de qualité sont rares, il faudrait donc investir davantage dans l'éducation pour rehausser le niveau dans les universités et les écoles de commerce. Toutefois, nous travaillons plus au Maroc qu'en Europe.