

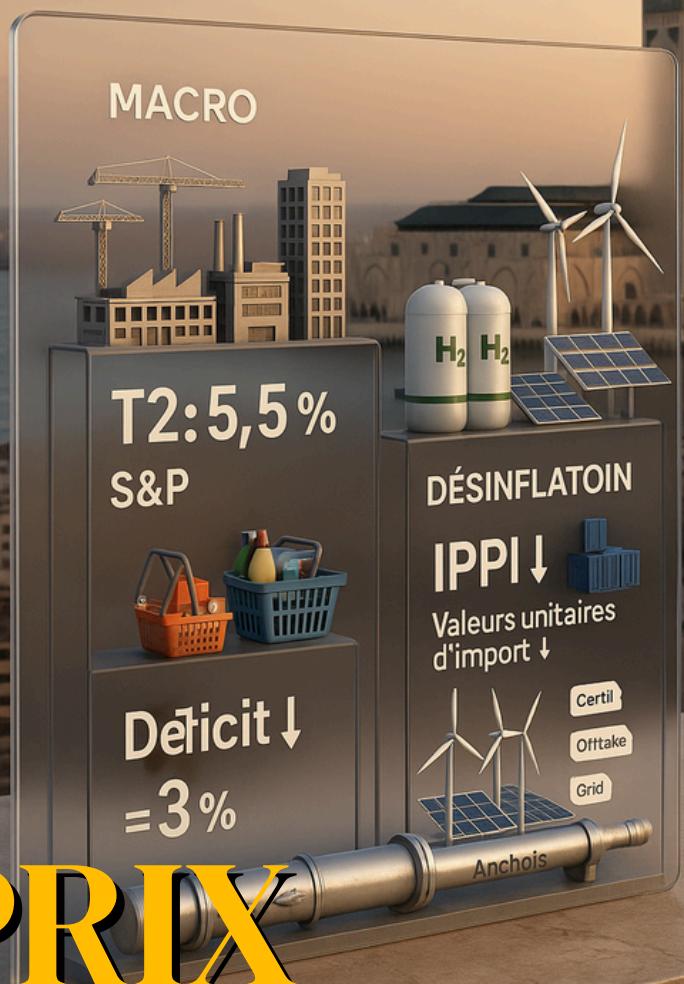
06
OCT
25

ECO BUSINESS

By Logi

PME TPE STARTUP

www.lodj.ma



LE PRIX DU SÉRIEUX

La note souveraine S&P n'écrit pas l'avenir
Le Maroc n'a pas besoin d'un miracle,
mais de méthode



« Le prix du sérieux »

SONOMMARE

Certaines images de ce magazine peuvent avoir été créées par intelligence artificielle.

Investment grade : le Maroc remonte dans la cour des grands

Croissance T2 à 5,5 % : la demande intérieure reprend le volant

Prix à la production : micro-détente en août, signal ou simple bruit ?

Commerce extérieur : quand les valeurs unitaires des importations reculent, la marge se reconstruit

Marrakech, Power-to-X : passer du slide au mégawatt

Gaz d'Anchois : accélérer sans brûler les étapes

Tourisme : au-delà des records, la bataille de la valeur

Séniors : de la vulnérabilité à l'économie du bien-vieillir

Carburants : à la croisée des vents, l'économie de l'efficacité

**ECO
BUSINESS**

LODj



Imprimerie Arrissala

06

OCT | 2025

DIRECTEUR DE PUBLICATION : ADNANE BENCHAKROUN
ÉQUIPE DE RÉDACTION : BASMA BERRADA - SALMA LABTAR
NISRINE JAOUADI - AICHA BOUSKINE - SOUKAINA BENSAID - MAMOUNE ACHARKI
KARIMA SKOUNTI - MAMADOU BILALY COULIBALY
INSÉRSSION ARTICLES & MISE EN PAGE : MAMOUNE ACHARKI & IMAD BENBOURHIM
MAQUETTES / QUOTIDIENS 7DAYS : RIM KHAIROUN
ALIMENTATION & MISE EN PAGE : IMAD BEN BOURHIM
WEBDESIGNER / COUVERTURE : NADA DAHANE
DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLAHCEN

L'ODJ Média - Groupe de presse Arrissala SA

Retrouver tous nos anciens numéros sur :

www.pressplus.ma



INFO & ACTUALITÉS NATIONALES ET INTERNATIONALES
EN CONTINU 24H/7J

REPORTAGES, ÉMISSIONS, PODCASTS, CONFÉRENCES, CHRONIQUES VIDÉOS..

+150.000 TÉLÉSPECTATEURS PAR MOIS | +20 ÉMISSIONS | +1000 ÉPISODES

LIVE STREAMING



**REGARDEZ NOTRE CHAÎNE LIVE
ET RECEVEZ DES NOTIFICATIONS D'ALERTE INFOS**



SCAN ME!



LE PRIX DU SÉRIEUX

La note souveraine S&P n'écrit pas l'avenir Le Maroc n'a pas besoin d'un miracle, mais de méthode

Le retour à l'Investment Grade n'est pas une médaille ; c'est un contrat. Un contrat entre l'État, qui promet une discipline budgétaire et des réformes qui mordent, et une économie réelle à qui l'on doit de l'oxygène : crédit abordable, délais payés, justice rapide, administration prévisible. Cette semaine, trois mouvements donnent la tonalité.

D'abord, la crédibilité macro. S&P ne relève pas par romantisme : elle lit des comptes et une trajectoire. Le T2 à 5,5% confirme que l'on peut faire de la croissance par nos propres moteurs : construction, industrie de transformation, services. Quand la demande intérieure respire, l'investissement suit — à condition d'enlever les cailloux dans la chaussure (permis, foncier, contentieux). L'État doit tenir un déficit autour de 3%, pas par fétichisme, mais parce que chaque point de déficit mal financé renchérit la facture du privé.

Ensuite, la désinflation organisée. L'IPPI recule un soupçon, les valeurs unitaires d'importation dégonflent.

Mécaniquement, la pression sur les marges baisse et le panier du consommateur peut respirer. Gare, toutefois, au mirage : si la compétitivité ne progresse pas, une partie du gain sera avalée par les prix mondiaux

et par un Dirham qui n'obéit à personne. Politique publique : efficacité énergétique, concurrence loyale en distribution, lutte contre l'informel. Enfin, la prochaine frontière : l'énergie. Marrakech a mis sous les spots un hydrogène vert entre horizon et réalité. Les industriels demandent du droit (certif, offtake, grid). Le gaz domestique (Anchois) peut fournir un pont crédible à court/moyen terme. Notre dépendance énergétique, c'est notre talon d'Achille : la stratégie, c'est de la réduire sans subventionner l'inefficience.

Au milieu, un enjeu de cohésion. Le CESE rappelle que le pays vieillit ; plus de la moitié des séniors sans revenu stable. La silver economy n'est pas un gadget sociétal, c'est un marché et une dignité : emplois adaptés,

pensions soutenables, services à domicile, domotique inclusive. La réforme sera jugée à l'aune de sa capacité à inclure.

Cette semaine dit une chose simple : le sérieux paie. La note souveraine n'écrit pas l'avenir ; elle abaisse la pente. À nous d'y mettre du travail productif, de l'État capable, et des entreprises qui grandissent à l'export par la valeur. Le Maroc n'a pas besoin d'un miracle, mais de méthode. Les chiffres commenceront alors à raconter ce que les investisseurs devinent déjà.



LODj

W W W . P R E S S P L U S . M A



LE KIOSQUE 2.0 DE L'ODJ MÉDIA

SCAN ME



**PRESSPLUS EST LE KIOSQUE %100 DIGITAL & AUGMENTÉ
DE L'ODJ MÉDIA GROUPE DE PRESSE ARRISALA SA**
MAGAZINES, HEBDOMADAIRE & QUOTIDIENS...

QUE VOUS UTILISIEZ VOTRE SMARTPHONE, VOTRE TABLETTE OU MÉME VOTRE PC



INVESTMENT GRADE : LE MAROC REMONTE DANS LA COUR DES GRANDS

Le retour du Maroc dans la catégorie investment grade tient d'abord à une chose simple : la crédibilité. Pas la crédibilité proclamée dans les communiqués, mais celle qui s'additionne, trimestre après trimestre, dans les comptes publics, la gestion de la dette, la constance monétaire et l'exécution des réformes. L'étiquette « IG » n'est pas un trophée de prestige ; c'est un raccourci technique qui baisse le coût du temps. En clair, le pays peut financer ses priorités à des conditions plus favorables, avec des investisseurs plus nombreux et plus stables, et des maturités de dette plus longues. Dans un contexte mondial où la liquidité est devenue sélective, ce signal compte double.

Le mécanisme est connu des praticiens. Lorsque la note souveraine franchit la ligne vers l'« IG », un nombre important de portefeuilles institutionnels redeviennent éligibles. La demande s'élargit, les spreads se compriment, et l'émetteur retrouve un accès au marché qui n'a rien d'automatique pour ses pairs. Cette détente ne change pas l'économie en soi, mais elle réduit la friction financière au moment précis où le Maroc affiche un agenda d'investissement massif : santé, éducation, eau, rail, transition énergétique et montée en gamme industrielle.

Tout l'enjeu est là : transformer une prime de risque plus douce en productivité réelle, et non en simple confort budgétaire. Le pays arrive à ce rendez-vous avec des atouts tangibles. La trajectoire budgétaire vise un déficit contenu, les prix se sont dégonflés après la flambée post-pandémie, la banque centrale a protégé l'ancrage des anticipations, et l'économie semble capable de croître sans dopage extérieur permanent. S'ajoutent des marqueurs de sérieux : digitalisation de l'administration, premiers effets de la justice commerciale, meilleure discipline dans la commande publique. On est loin de la perfection, mais le faisceau d'éléments suffit à convaincre que la direction est la bonne et que l'État sait tenir ses promesses lorsqu'elles sont mesurées.

Reste le chapitre des conditions. Une notation n'est pas un garde-fou magique. Les deux talons d'Achille demeurent la vulnérabilité hydrique et la dépendance énergétique. Un choc climatique, un accident géopolitique sur l'énergie, ou une rechute de la croissance mondiale ré-ouvrirait les écarts de taux.

C'est pourquoi la crédibilité financière exige, plus que jamais, une crédibilité d'exécution : des chantiers livrés à l'heure, des arbitrages rapides quand un projet dérape, des contrats respectés et une transparence accrue sur les coûts. À ce stade, le Maroc a gagné le droit d'accélérer ; il doit prouver qu'il sait conduire vite et bien.

Il y a, enfin, un enjeu culturel. Le débat public adore les symboles : « nous revoilà dans la cour des grands ». L'obsession devrait être plus prosaïque : comment relier chaque point de spread économisé à un résultat concret – un hôpital opérationnel, une école rénovée, une station d'épuration qui fonctionne, une voie ferrée réellement exploitable, une usine exportatrice plus productive. Le passage en « IG » crée une rareté : l'actif marocain redevient un véhicule simple pour s'exposer à l'Afrique sans sortir des mandats prudentiels. À nous de convertir cette rareté en flux : contrats, chantiers, emplois, exportations. Le marché récompensera la méthode plus que les slogans.

La morale est rude et saine : l'Investment grade n'est ni une absolution ni un parachute. C'est un contrat entre l'État, qui promet discipline et efficacité, et une économie réelle qui s'engage à investir mieux, maintenir mieux, produire mieux. Si ce contrat est tenu, la note soutiendra la transformation. S'il est trahi, la sanction viendra aussi vite que la faveur. Le sérieux a un prix ; il a aussi un rendement. Le Maroc vient d'en valider l'équation. À présent, il faut livrer.



CROISSANCE T2 À 5,5 % : LA DEMANDE INTÉRIEURE REPREND LE VOLANT

Un chiffre peut en cacher d'autres. Les 5,5 % de croissance au deuxième trimestre ne valent que par les moteurs qui les produisent. Ici, c'est la demande intérieure qui mène : consommation des ménages en reprise, investissement qui retrouve de l'allant, BTP qui remplit ses carnets. Côté offre, le secondaire se réveille, le primaire rebondit, et les services tiennent une cadence solide, tirés par le tourisme, la logistique et les activités marchandes. Le message est net : sans attendre un miracle d'exportation, l'économie a recommencé à « tourner » sur ses propres appuis.

La dynamique des prix conforte ce récit. L'inflation implicite contenue indique que la respiration ne se paie pas par une flambée des étiquettes. Les entreprises voient leurs coûts de production se stabiliser après deux années de montagnes russes, tandis que les ménages regagnent un peu de pouvoir d'achat. Ce mix — demande intérieure + désinflation — est rare et précieux. Il exige d'être protégé de deux ennemis silencieux

: l'impayé et l'inefficience. Le premier étrangle la trésorerie et tue la reprise par asphyxie ; la seconde renchérit chaque point de PIB faute de productivité dans les rouages (foncier, permis, contentieux, délai de livraison). Cette reprise « par nous-mêmes » a ses limites naturelles. Elle ne résoudra pas seule le chômage des jeunes, si les gains d'efficacité tardent et si la montée en gamme industrielle ne s'accélère pas. Elle ne rendra pas magiquement compétitif ce qui ne l'est pas. Elle doit s'appuyer sur une politique microéconomique patiente et exigeante : concurrence loyale dans la distribution, lutte contre l'informel, justice commerciale plus rapide, généralisation des outils numériques qui réduisent les frictions (dématérialisation, traçabilité, open data utile).

Au plan budgétaire, la ligne de crête est étroite mais tenable : tenir un déficit modéré et maintenir l'effort d'investissement public là où l'effet multiplicateur est élevé (santé, école, eau, rail, énergie). Cela suppose des arbitrages froids : sélectionner les projets selon leur rentabilité socio-économique, garantir la maintenance pour éviter l'obsolescence accélérée, publier des évaluations ex post pour séparer ce qui marche de ce qui coûte. Un dirham de capital bien placé vaut plus que trois dirhams de dépenses dispersées.

Le marché du travail dira la vérité. Une croissance à 5 % n'assèche pas mécaniquement le chômage si les compétences ne collent pas à la demande. L'effort d'orientation et de formation en alternance devient critique, tout comme la facilitation de la mobilité entre régions et secteurs. La reprise du secondaire doit se traduire par des emplois qualifiés et mieux payés ; sinon, la courbe de la productivité restera plate et la promesse macro retomberait en rhétorique.

Rien n'indique, en l'état, que la reprise soit artificielle. Elle peut s'essouffler si le monde se dégrade ou si un choc de matières premières réveille les prix. Mais la trajectoire paraît contingente à l'exécution plus qu'aux aléas : si l'on réduit les frictions, si l'on paie au bon moment, si l'on arbitre vite, la demande intérieure peut tenir sans s'enfler en bulle. Le Maroc dispose d'un atout supplémentaire : un agenda d'infrastructures lisible et des événements d'ampleur (2030) qui disciplinent les calendriers.

Les 5,5 % ne sont donc pas une performance isolée ; ils sont un test. Si nous transformons le test en routine — une croissance robuste, modérément inflationniste, inclusive —, nous tiendrons le palier. Sinon, nous aurons fait un beau « sprint » sans marathon. Le trimestre raconte une histoire d'efficacité. À nous d'en écrire les chapitres suivants.



PRIX À LA PRODUCTION : MICRO-DÉTENTE EN AOÛT, SIGNAL OU SIMPLE BRUIT ?

La statistique est modeste, mais son sens est clair : l'indice des prix à la production (hors raffinage) a légèrement reculé en août. Après deux années d'à-coups, de congestions logistiques, de cours volatils et de renégociations en chaîne, ce petit retrait ressemble à une pause technique. Rien qui autorise l'euphorie ; assez pour que les directions financières respirent et révisent leurs nomenclatures de coûts sans courir après le marché mondial.

Ce repli ne dit pas la même chose à tout le monde. Dans l'agroalimentaire, l'habillement ou la métallurgie, il valide un retour à la normale sur certains intrants ; dans la fabrication de machines et équipements, la hausse traduit au contraire une demande d'investissement plus ferme, où le prix intègre des délais de livraison et des contraintes de capacité chez les fournisseurs. L'énergie et l'extraction restent stables : autant dire que le cœur du risque — la facture énergétique — demeure, pour l'instant, en veille plutôt qu'en alerte.

L'économie politique de cette « micro-détente » se lit sur trois plans. D'abord, les coûts importés : une partie des commodités s'est repliée, les chaînes logistiques respirent mieux, les surcharges se sont apaisées.

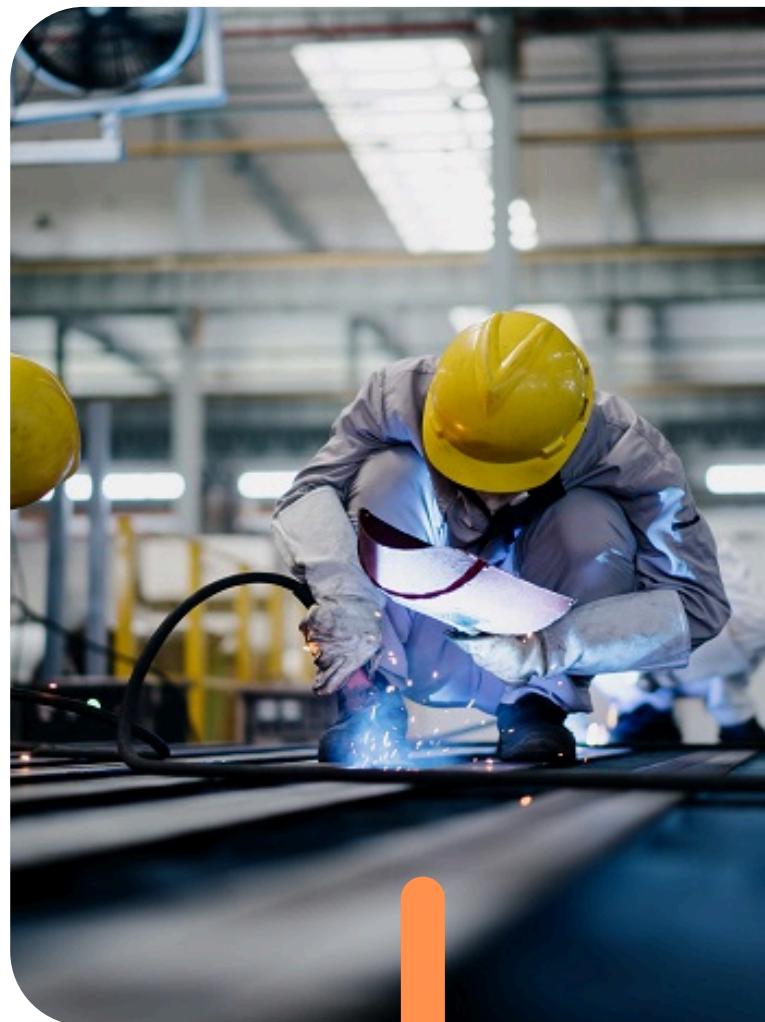
Ensuite, la demande finale : là où elle repart, les industriels osent répercuter un peu de hausse pour financer de la capacité ; là où la concurrence est rude, toute velléité de passage en prix est bridée. Enfin, la structure de marché : plus la différenciation est faible, plus le prix dicte la compétition ; à l'inverse, qualité et fiabilité protègent les marges.

Que faut-il conclure pour la trajectoire globale des prix ? Qu'il existe une fenêtre de stabilité suffisamment large pour reconfigurer les coûts et restaurer des marges abîmées, sans rallumer l'inflation. Mais la fenêtre est fragile : un regain de tensions sur l'énergie, une glissade du change ou une nouvelle congestion logistique suffiraient à l'obstruer. Il s'agit donc d'en profiter pour des ajustements « structurels » : standardisation, amélioration des rendements, réduction du gaspillage, maintenance mieux planifiée, organisation des flux. En un mot : faire ce que la conjoncture empêche quand tout flambe.

Cette respiration a un effet macro utile : elle contribue à l'atterrissement de l'inflation globale, déjà

amorcé par la normalisation des prix à l'import. Elle ne dispense pas de politiques de concurrence actives, en particulier dans la distribution, où les gains de coûts ne se traduisent pas toujours en prix pour le consommateur ou en investissement pour l'amont. La régulation ne doit pas être ostentatoire ; elle doit être prévisible et rapide, pour éviter que les rentes ne captent la quasi-totalité du dividende désinflationniste.

La pointe d'optimisme est permise : les entreprises peuvent cesser de courir et recalculer. Les plus lucides ne chercheront pas à « refaire » leurs marges en une saison ; elles ancreront de petits gains permanents dans l'organisation. Dix mois de rigueur quotidienne valent mieux que dix jours d'enthousiasme coûteux. Si la micro-détente se prolonge en 2026, nous parlerons de productivité, pas de hasard statistique. C'est tout ce qu'on peut souhaiter à une industrie qui a besoin de constance plus que de miracles.



COMMERCE EXTÉRIEUR : QUAND LES VALEURS UNITAIRES DES IMPORTATIONS RECUENT, LA MARGE SE RECONSTRUIT

Derrière l'apparente technicité des « valeurs unitaires » se cache un message de bon sens : au deuxième trimestre, ce que nous achetons à l'étranger a coûté moins cher qu'un an plus tôt, davantage que ce que nous avons vendu. Autrement dit, la facture moyenne des importations recule plus vite que celle des exportations. Pour un pays importateur net d'énergie et de nombreux intrants, c'est une respiration bienvenue. Elle crée deux espaces : de la désinflation potentielle pour les consommateurs, et de la reconstitution de marge pour les producteurs locaux.

Il faut évidemment manier cette lecture avec prudence. Les valeurs unitaires sont des moyennes ; elles masquent des réalités par familles de produits. L'énergie pèse démesurément, les biens d'équipement suivent des cycles plus lents, et certains biens intermédiaires refluent plus franchement. La tendance reste toutefois cohérente avec d'autres

signaux : amélioration des chaînes logistiques, détente de plusieurs commodités, retour à des délais plus prévisibles. En somme, les conditions d'achat se normalisent après la période chaotique 2021-2023. Pour l'économie réelle, le premier effet est arithmétique. Une facture d'import plus légère, c'est un coût complet en recul pour le producteur domestique. Selon sa position concurrentielle, il peut modérer ses prix pour soutenir la demande sans sacrifier ses marges, ou maintenir ses tarifs tout en investissant davantage dans la qualité et le service. Un commerce extérieur moins contraint par les prix, c'est aussi une balance qui respire si les volumes tiennent. L'effet ne doit pas être survenu — il n'efface pas le déficit structurel —, mais il réduit la pente à gravir.

Du côté des exportateurs, la musique est plus subtile. Si les prix mondiaux baissent plus vite que nos gains de productivité, les marges à l'export se tendent. Il faut alors jouer la montée en gamme : délais, qualité, certification, traçabilité, service après-vente. Dans un monde où la fragmentation commerciale progresse, la valeur se niche souvent en amont et en aval du produit. C'est le moment de renforcer les avantages non-prix qui ne s'évaporent pas au prochain cycle de matières.

Pour la politique publique, une période de valeurs unitaires favorables est une fenêtre. Elle permet d'accélérer la dématérialisation des formalités, d'améliorer l'interopérabilité des systèmes, de simplifier les règles d'origine et de fluidifier les contrôles sans renoncer à la sécurité. Moins de friction à la frontière, c'est plus de compétitivité pour tous. Elle autorise aussi un débat plus posé sur les incitations à l'investissement exportateur : mieux vaut la stabilité, lisible et pluriannuelle, que les coups d'accordéon qui brouillent les business plans. Cette respiration ne sera utile que si elle se transforme en capacité. L'économie marocaine a trop souvent connu des embellies consommées en marges d'attente. L'enjeu est d'inscrire ce gain de coûts dans des trajectoires : modernisation de l'outil, organisation plus fine des achats, diversification géographique des fournisseurs, politiques de stock raisonnables. Les entreprises qui « verrouillent » leurs progrès dans l'ingénierie quotidienne recueilleront le dividende durable de cette phase plus clémente.

Au bout du compte, la baisse des valeurs unitaires à l'import est un bon signe — ni spectaculaire, ni anecdotique. Elle raconte un monde un peu moins déréglé et une économie capable d'en profiter si elle garde le cap de la qualité et de l'efficacité. Dans le brouhaha des grandes annonces, c'est ce genre de détail discret qui fait, à la fin, la différence entre une reprise solide et un simple répit.



MARRAKECH, POWER-TO-X : PASSER DU SLIDE AU MÉGAWATT

Marrakech a de nouveau convié l'écosystème mondial de l'hydrogène à un exercice de vérité. L'ère des promesses Power-to-X — ces filières qui convertissent l'électricité renouvelable en molécules « vertes » (hydrogène, ammoniac, méthanol) — n'en est plus à l'époque des grandes déclarations. L'industrie veut des dates, des kilowattheures garantis, des offtakes signés, et un droit lisible. Le Maroc se présente avec des atouts réels : un gisement solaire et éolien compétitif, une proximité logistique avec l'Europe, des corridors possibles via les terminaux et les interconnexions, et un État qui a appris, depuis vingt ans, à construire des chaînes industrielles à partir d'une vision (phosphates, auto, aéronautique, renouvelables). Mais la crédibilité verte se mesure désormais au MW installé et aux CAPEX engagés, pas au nombre de panels.

Le premier verrou est juridique : certifier ce qui est « vert » à l'aune des futurs standards européens, fixer comment l'électricité renouvelable est allouée aux électrolyseurs, garantir la traçabilité du carbone, préciser le tarif et l'accès non discriminatoire aux réseaux, et sécuriser le foncier avec un statut clair sur les usages. Sans ce coffre-fort normatif, la bancabilité se dérobe. Un développeur peut promettre de livrer des molécules en 2028 ; une banque ne prêtera qu'au

regard d'un contrat d'achat long, d'un régime de garanties crédible et d'un risque réglementaire bordé. La politique publique a donc un rôle cardinal : publier un cadre simple, stable, mesurable — même imparfait —, plutôt que retarder la décision en quête de la perfection.

Le deuxième verrou est économique : la compétitivité coûte. La promesse marocaine n'est pas seulement un soleil abondant ; c'est la capacité de l'industrialiser. La bataille se joue à l'échelle de l'ingénierie fine : localisation de la fabrication de skids et de composants, standardisation des sous-systèmes, mutualisation des utilités (eau, air, chaleur), réduction des pertes, excellence HSE. Un mégawatt « nominal » sur PowerPoint n'est pas un mégawatt « net » sur site. Les champions seront ceux qui livrent à l'heure, tiennent la qualité et remplacent les promesses par des coûts complets maîtrisés. Dans ce jeu, les retours d'expérience comptent plus que les slogans.

Le troisième verrou est commercial : les offtakes. On a trop longtemps raisonné en terme de « gigawatts d'ici 2030 ». Le marché se construit au contraire par grappes : quelques projets pilotes d'ammoniac pour engrains décarbonés, un site de e-méthanol pour des carburants maritimes, un démonstrateur cimentier qui substitue une part d'hydrogène à ses combustibles fossiles. Chaque signature crédible réduit le risque perçu et attire les capitaux. L'Europe, contrainte par ses objectifs, sera un client dur en

prix mais structurant en volumes si les conditions de traçabilité et de sécurité d'approvisionnement sont au rendez-vous. La diplomatie économique devra arbitrer entre la tentation du tout-export et l'intérêt d'un ancrage industriel local qui fait vivre une filière.

Sur le terrain, l'ordre des priorités devient clair. D'abord, verrouiller deux ou trois projets « voituriers » capables d'atteindre la décision finale d'investissement en 2026, avec livraisons 2028-2029. Ensuite, publier des règles pérennes sur la certification, l'accès réseau, le foncier et les aides, quitte à les réviser tous les deux ans de façon transparente en fonction du retour d'expérience. Enfin, construire l'écosystème compétences : ingénieurs procédés, techniciens H2, formateurs, assureurs techniques, finance de projet. Une politique réussie d'hydrogène n'est pas une course à la taille ; c'est une chorégraphie entre droit, ingénierie, finance et commerce.

Reste le débat d'opportunité : faut-il aller très vite au risque d'erreurs coûteuses, ou avancer plus prudemment au risque de rater la fenêtre ? La sagesse consiste à adopter une vitesse différenciée : rapide pour les démonstrateurs bancables, patiente pour les méga-projets qui engagent la crédibilité du pays. Il vaut mieux trois unités de 100 MW livrées et raccordées que des annonces de 5 GW sans permis. Le monde de l'énergie ne récompense pas l'enthousiasme, il récompense la livraison. Marrakech aura servi à quelque chose si, à la sortie, nous préférons la prose des contrats aux poèmes des prospectus.



Le gisement d'Anchois, au large de la côte nord-ouest, revient au cœur des discussions avec la promesse d'un calendrier « fast-track ». L'idée n'est pas d'ériger le gaz en solution éternelle ; c'est d'en faire un pont crédible de sécurité énergétique, capable de substituer des importations volatiles, de sécuriser l'approvisionnement d'industries

gourmandes en chaleur, et de gagner du temps pendant que le système électrique augmente sa part de renouvelable et se prépare à la chimie verte. À l'échelle macro, chaque mètre cube domestique évite des devises et réduit l'incertitude. À l'échelle micro, une offre prévisible de gaz change la donne pour la céramique, le verre, l'agroalimentaire, la chimie, et pour certaines centrales flexibles qui stabilisent le réseau.

Dans un projet offshore-onshore de cette nature, la dramaturgie est connue : dé-risquer les réserves récupérables par des forages complémentaires, boucler l'ingénierie détaillée, sécuriser les autorisations et les raccordements, négocier des contrats d'achat (offtakes) qui calibrent le prix et la durée, signer la décision finale d'investissement (FID), et passer à l'exécution. Chaque jalon franchi attire de nouveaux partenaires et fait baisser le coût du capital. La question n'est pas

GAZ D'ANCHOIS : ACCÉLÉRER SANS BRÛLER LES ÉTAPES

seulement « quand » livrer le premier gaz, mais « à quel coût complet » et « avec quel niveau de fiabilité ». Un « fast-track » réussi n'est pas un sprint ; c'est une discipline d'ensemble où les problèmes sont résolus tôt, avant qu'ils ne coûtent cher.

Le facteur décisif sera la bancabilité. Sans visibilité sur les volumes et un prix de vente contractuel suffisamment long, les prêteurs resteront frileux et le coût de la dette s'envolera. Or, une filière gaz crédible a besoin d'un prix compétitif pour servir l'industrie, sans subventions structurelles. Le compromis se trouve dans la longueur des offtakes, la qualité de crédit des acheteurs, et le partage clair des risques de construction, d'exploitation et de marché. Une régulation transparente des infrastructures (accès tiers, tarification, arbitrage des différends) complète la boîte à outils.

On ne doit pas sous-estimer non plus la logistique. Raccorder Anchois au réseau existant ou intégré à de nouvelles interconnexions, gérer les trains de compression, calibrer les stations de mesure, planifier la maintenance : tout cela est moins spectaculaire que l'annonce d'un débit nominal, mais c'est là que se joue la fiabilité. Un gaz « indisponible » à cause d'un maillon sous-dimensionné vaut moins qu'un gaz importé mais présent. Les pays qui réussissent leur transition gazière ne privilient pas la taille, ils privilient le taux de disponibilité.

Quel est le risque ? À gauche, aller trop vite : promettre des volumes ou des dates intenables, perdre la confiance des financeurs, devoir recapitaliser en urgence et renchérir

la facture finale. À droite, aller trop lentement : manquer la fenêtre, prolonger la dépendance aux importations, décourager l'industrie qui attend des signaux de prix. La voie médiane consiste à avancer « aussi vite que possible et aussi lentement que nécessaire ». Un premier gaz robuste, même modeste, vaut mieux qu'un grand soir reporté. Le pays n'a pas besoin d'un miracle, mais d'une séquence : preuves techniques, contrats, financement, exécution, livraison.

Si Anchois franchit le point de non-retour, il enverra un signal au-delà de ses molécules : le Maroc est un territoire de projets énergétiques livrables. D'autres permis prendront vie, la géologie retrouvera des investisseurs, et les industriels recalibreront leurs plans sur une base plus prévisible. En transition, la crédibilité compte autant que la ressource. Le reste n'est que littérature.



TOURISME : AU-DELÀ DES RECORDS, LA BATAILLE DE LA VALEUR

Les chiffres sont beaux : croissance solide des nuitées, recettes en hausse, dynamique des arrivées qui s'installe. Mais la vraie conversation n'est plus « combien » ; c'est quelle valeur. Un secteur touristique mûr se juge moins à ses compteurs de flux qu'à sa valeur ajoutée par séjour, à la durée de séjour, à la désaisonnalisation et à la dispersion territoriale des bénéfices. Sur ces critères, le Maroc a des cartes à jouer — et quelques angles morts à corriger.

Le premier enjeu est la montée en gamme des expériences. Le pays doit passer d'un produit « générique » — beau riad, coucher de soleil, souk photogénique — à une grammaire précise : itinéraires thématiques, hospitalité professionnelle, gastronomie sourcée, culture active, sport et nature structurés, santé et bien-être crédibles, MICE au cordeau. Chaque brique compte : formation continue, normes, audits mystère, maintenance qui transforme un « bel endroit » en produit maîtrisé. Le client long-courrier qui paie cher n'achète pas seulement une chambre ;

il paie pour la fiabilité de l'ensemble.

Le deuxième enjeu est temporel : étirer la saison. La haute saison ne doit pas écraser le reste de l'année ; les périodes intermédiaires peuvent devenir des moments identitaires (festivals, sport, congrès, résidences d'artistes, training camps). La météo est un allié ; encore faut-il l'organiser. Une destination qui vit douze mois gagne en qualité d'emploi, en qualification des équipes, en visibilité internationale. La programmation, plus que la promotion, devient l'arme principale : un calendrier lisible, une gouvernance qui coordonne, des promesses tenues.

Le troisième enjeu est spatial : diffuser les bénéfices au-delà des pôles classiques sans diluer l'exigence. La tentation est d'ouvrir partout ; la sagesse est de sélectionner des micro-territoires à fort potentiel et de les appuyer par des standards clairs (mobilité douce, gestion de l'eau, déchets, esthétique urbaine, contrôle des capacités). Une destination émergente se détruit vite si elle n'a pas les égards

d'une destination arrivée. La qualité de l'espace public, la cohérence architecturale, la sobriété lumineuse, la signalétique : tout ce qui semble accessoire devient décisif.

Côté distribution, le débat OTA vs. direct a longtemps été mal posé. Les plateformes donnent de la visibilité et du volume ; la vente directe construit une marque et une relation client durable. Les destinations intelligentes ne choisissent pas, elles orchestrent : attirer via l'OTA, convertir sur un site propre rapide et multilingue, exploiter la donnée (CRM) pour fidéliser. Le levier ne se limite pas à l'hôtel : il engage restaurants, guides, artisans, expériences. La donnée est la nouvelle conciergerie.

Reste le sujet de la capacité : eau, déchets, mobilité. Le tourisme peut devenir victime de son succès si la « mécanique invisible » n'est pas dimensionnée. L'économie circulaire n'est pas un luxe d'affiche, c'est un calcul. Un séjour haut de gamme dans une destination mal gérée écologiquement est un mensonge que le marché sanctionne tôt ou tard. Ici, l'investissement intelligent paie double : image et coûts.

La bataille de la valeur est une affaire de maturité. Elle exige moins de discours que de méthode : programmation, standards, formation, données, maintenance. Elle demande de l'orgueil bien placé : préférer la réputation qui se construit en dix ans au buzz qui s'éteint en dix jours. Les records statistiques sont un bon début ; la valeur durable, c'est la ligne d'arrivée.



SÉNIORS : DE LA VULNÉRABILITÉ À L'ÉCONOMIE DU BIEN-VIEILLIR

Que signifie, pour une économie, le fait que plus de la moitié des personnes âgées n'aient pas de revenu stable ? Au-delà du choc moral, c'est un déficit d'organisation. Une société qui vit plus longtemps doit redessiner ses institutions : emploi et maintien en activité, retraite soutenable, habitat adapté, soins coordonnés, lutte contre l'isolement, et surtout marchés capables d'offrir des biens et services utiles au bien-vieillir. Une loi-cadre n'a de sens que si elle déclenche des mécanismes concrets, financés, évalués, itératifs.

Le premier chantier est l'emploi. Tout n'est pas affaire de budget ; beaucoup tient à la souplesse. La possibilité de cumuler partiellement emploi et pension, l'incitation à des temps partiels choisis, la reconnaissance des fonctions de mentorat et de tutorat, la lutte contre le « jeunisme » déguisé : autant de leviers qui coûtent peu et rapportent en productivité organisationnelle. L'entreprise qui mélange les âges stabilise ses équipes, transmet des gestes, réduit ses erreurs. L'économie du bien-vieillir commence dans l'atelier et le bureau

Le deuxième chantier est l'entrepreneuriat. Une partie des séniors a de l'épargne, du réseau, du savoir-faire. Il faut des guichets simples, des produits de micro-crédit sécurisés, des cadres

coopératifs adaptés, des programmes d'accompagnement courts et pratiques. Le but n'est pas d'inventer un « secteur seniors » artificiel ; c'est de révéler des offres utiles : services à domicile, maintenance, aide numérique, loisirs actifs, nutrition, tourisme « slow ». L'État doit faire simple : alléger la paperasse, publier des standards de qualité, protéger le consommateur sans étouffer l'initiative.

Le troisième chantier est sanitaire et social. La prévention coûte moins cher que la réparation, mais elle exige de la discipline collective : dépistages, ergonomie domestique, mobilité douce, télémédecine lorsqu'elle est pertinente, articulation claire entre ville et hôpital. Les aidants — souvent invisibles — sont un pivot : chaque burnout évité est un gain pour le système et une souffrance épargnée. L'argent public doit être placé là où le retour sanitaire et économique est maximal, et les résultats publiés, pour en tirer des leçons.

Le quatrième chantier est l'habitat. Adapter le logement, sécuriser les cheminements, domotiser ce qui doit l'être, repenser la densité

de services de proximité : c'est un urbanisme de la dignité autant qu'un investissement. Les territoires qui réussiront seront ceux qui voient dans la longévité un marché structurant : artisans formés, normes raisonnables, assurance qui suit, professionnels à proximité. La dépense « sociale » sera en réalité du capital si elle évite des hospitalisations, retarde la dépendance et maintient le lien.

Ce basculement de regard — du « coût » vers la valeur — est culturel. Il demande du langage honnête (oui, le vieillissement coûte ; non, il n'est pas une fatalité budgétaire), des chiffres publics, des retours d'expérience, et une capacité d'apprentissage institutionnel. La loi-cadre a un rôle d'architecte ; la société et le marché, celui de bâtisseurs. À condition de refuser le double piège : l'angélisme, qui promet tout à tous, et le cynisme, qui abandonne les plus fragiles. La voie adulte consiste à organiser, mesurer, corriger. C'est exigeant — donc sérieux.



CARBURANTS : À LA CROISÉE DES VENTS, L'ÉCONOMIE DE L'EFFICACITÉ

Les prix à la pompe menacent de reprendre un biais haussier modéré. Rien d'inédit sous le soleil de l'OPEP+, des stocks, des taux de fret et du change ; tout est question de volatilité. Le vrai sujet n'est pas de s'indigner à chaque mouvement ; c'est de bâtir une économie de l'efficacité qui amortit les chocs. Dans un pays importateur net d'énergie, chaque litre économisé, chaque kilomètre évité, chaque itinéraire optimisé est un point de compétitivité. Et, à l'échelle des ménages, une respiration.

L'efficacité commence par la mesure. Les flottes professionnelles qui instrumentent leurs véhicules (télématique, relevés de consommation, taux de chargement, temps d'arrêt) découvrent des gisements de 5 à 10 % au bout de quelques mois. Les transporteurs qui revoient leurs politiques de livraison — seuils franco, frais transparents, tournées consolidées — récupèrent des marges sans toucher aux salaires. L'écoconduite n'est pas un slogan ; c'est une compétence. On ne peut pas gouverner

ce qu'on ne mesure pas ; on ne peut pas améliorer ce qu'on n'observe pas.

L'efficacité se joue ensuite dans le report modal et la qualité des infrastructures. Tant que le ferroviaire, la logistique multimodale et les plateformes de groupage restent en deçà de leur potentiel, le diesel dicte sa loi. Le pays n'a pas besoin d'une épiphanie ; il a besoin de hubs qui fonctionnent, de cadencements respectés, de procédures douanières fluides, d'aires de repos sécurisées. Un camion qui roule chargé, à vitesse stabilisée, sur un itinéraire sans goulot consomme moins et livre mieux. La productivité logistique est une politique énergétique.

L'efficacité suppose aussi une régulation prévisible. Les acteurs doivent comprendre comment se forment les marges, comment se contrôle la traçabilité, comment se tranchent les litiges. Un cadre lisible limite les rentes et protège les bons acteurs. L'énergie chère n'est pas une fatalité si le droit est clair. Inversement, une opacité prolongée est une invitation aux soupçons et aux inefficiences qui, à terme, se paient en prix.

On entend souvent que le consommateur n'a aucun levier. C'est inexact. Le choix modal, lorsque des alternatives existent, la mutualisation des trajets, l'entretien régulier, la planification,

la sobriété dans les petits déplacements : ces gestes n'annulent pas le baril, mais ils en réduisent l'empreinte. La politique publique doit rendre ces choix possibles (transport collectif digne, voirie cyclable sûre, urbanisme qui raccourcit les distances subies) et lisibles (tarification intuitive, information en temps réel). La pédagogie ne remplace pas l'offre, mais elle la complète.

Enfin, l'efficacité est un art industriel : moteurs mieux réglés, pneumatiques adaptés, gestion thermique, planification des arrêts, formation continue des conducteurs, couplage avec les systèmes d'information clients. Les entreprises qui traitent le carburant comme un poste pilote — et non comme une fatalité — finissent par gagner sur deux tableaux : elles baissent leurs coûts et elles livrent à l'heure. Dans un monde où l'énergie restera volatile, la résilience logistique devient un avantage concurrentiel.

La discussion sur les carburants a longtemps été piégée entre indignation et fatalisme. Il est temps de lui donner une sortie par le haut : la méthode, la donnée, la discipline. Les chocs n'iront nulle part ; nos routines, elles, peuvent changer. À cette aune, l'efficacité n'est pas une vertu austère, c'est une politique de revenu déguisée. Elle rend plus riche ce qu'on ne voit pas : la ponctualité, la sérénité, la confiance. Et cela, au bout du compte, vaut autant que quelques centimes au litre.





DISPONIBLE SUR
Google Play



SCAN ME!

نبی ادیو مغاربة العالم WEB RADIO DES MAROCAINS DU MONDE

+750.000 AUDITEURS PAR MOIS | ÉMISSIONS, PODCASTS & MUSIC



FLASH - ÉCO

PLF 2026 — Fiscalité & douanes : cap sur la compétitivité réglée

Le cadrage du PLF 2026 détaille une série d'ajustements fiscaux et douaniers : réaménagement de droits d'importation ciblés (certains produits industriels et pharmaceutiques), renforcement des dispositifs de traçabilité (TIC/marquage), et poursuite de la loi-cadre 69-19 pour une fiscalité plus lisible. L'intention est double : protéger des maillons industriels encore fragiles et clarifier la mécanique d'imposition pour attirer l'investissement productif. En filigrane, la réduction des disparités régionales appelle à arbitrer les incitations non seulement par secteur mais aussi par territoire — la compétitivité se joue autant dans les zones industrielles bien desservies que dans les barèmes. La vigilance s'impose : l'ajustement tarifaire ne doit pas anesthésier la pression concurrentielle ; la simplification doit primer sur la multiplication des régimes spéciaux. À surveiller lors du dépôt : le calibrage des exemptions, l'articulation avec la décarbonation (CBAM), et le rythme d'entrée en vigueur, pour éviter les chocs de trésorerie.



5G — Licences, fréquences et obligations de couverture : la rampe de lancement

L'ANRT a cadré l'attribution des fréquences clefs (700 MHz et 3,4-3,8 GHz) et les obligations de couverture qui accompagneront le déploiement : 45 % de la population fin 2026 et 85 % fin 2030 selon les documents officiels. Les blocs alloués (jusqu'à 100 MHz dans la bande 3,5 GHz pour l'opérateur leader, 50 MHz pour les autres) dessinent une concurrence fondée sur la qualité d'ingénierie radio et la densification des sites, plus que sur l'effet d'annonce. Les enjeux économiques : productivité des réseaux d'entreprise (usines, ports, mines), services critiques (santé, rail), et monétisation B2B au-delà du grand public. Points d'attention : partage d'infrastructures passives, mutualisation intelligente en zones peu denses, et calendrier de libération de la bande 700. L'écueil à éviter : une 5G « marketing » sans cas d'usage industrialisés, ni SLA fiables. La crédibilité passera par des pilotes payants dans la logistique, l'énergie et l'automobile.



Tanger Med — Profits en hausse, trafic solide : la machine logistique garde le rythme

Tanger Med confirme sa dynamique : bénéfice net semestriel en hausse d'environ 9 %, chiffre d'affaires en progression à deux chiffres et tonnage traité en hausse de plus de 15 % au 1er semestre 2025. Au-delà des pourcentages, le signal est stratégique : l'écosystème (armateurs, terminaux, ro-ro, industrie adjacente) fonctionne comme un système et diffuse des gains d'efficacité vers l'export et l'import. Le risque, lui, est classique : la saturation. D'où l'intérêt des investissements continus en capacités, de la fluidification douanière et de la coordination avec le ferroviaire/route pour éviter que le port n'aspire plus de flux qu'il ne peut en redistribuer. La comparaison régionale (Algésiras) garde son sens, mais l'essentiel est interne : fiabilité des temps de passage et qualité des services. Pour les chargeurs, c'est une prime de ponctualité ; pour l'économie, un multiplicateur d'attractivité.



Électricité — Production en hausse, demande record : sobriété organisée recherchée

La DEPF relève une hausse de la production électrique d'environ 5,8 % à fin juillet, tandis que la consommation atteint un pic inédit sur près de trois décennies. Bonne nouvelle côté offre (montée de l'ONEE et des producteurs privés), mais prudence : la demande grimpe vite, sous l'effet des canicules et de l'équipement des ménages/entreprises. L'arbitrage devient fin : investir dans les capacités, certes, mais aussi accélérer l'efficience (BMS industriels, froid, pompage, décalage d'heures de pointe) et l'effacement rémunéré. Sur réseau, l'heure est aux solutions « smart grid » (pilotage, stockage court) et à une ingénierie tarifaire qui lisse la pointe sans pénaliser l'activité. En toile de fond, les projets solaires + batteries promis doivent livrer à l'heure, faute de quoi la facture d'import grimperait au mauvais moment.



OCP — Résultats S1 en forte hausse : cycle favorable, capex décisifs

OCP annonce une croissance marquée de ses revenus au premier semestre 2025 (plus de 20 % selon les publications), portée par des volumes solides et des prix fermes sur les engrangés. Le message dépasse la performance comptable : sur un marché mondialisé, le Maroc conserve un levier de termes de l'échange via les phosphates, mais la soutenabilité passera par la montée en productivité, l'efficience énergétique et l'aval industriel (spécialités, solutions agronomiques). À surveiller : la capacité à lisser la cyclicité du secteur, l'exécution des projets d'expansion/décarbonation et l'allocation du cash-flow entre capex et désendettement. Pour l'économie, la chaîne OCP reste un baromètre : emploi qualifié, achats locaux, logistique et innovation. La rente ne se décrète pas ; elle s'investit.



Automobile — Export en reflux, marché domestique tonique : décalage à interpréter

À fin août, les exportations automobiles reculent d'environ 2,9 % en valeur, tirées par la baisse du segment « construction » malgré une tenue du câblage. En miroir, le marché domestique s'emballe : +35 % sur 8 mois, et un mois de septembre qui dépasserait +40 % en immatriculations, selon les statistiques professionnelles. Deux vitesses, deux logiques : à l'export, cycle produit, mix et débouchés ; en local, rattrapage de la demande et offre agressive des réseaux. Pour la politique industrielle, l'essentiel est de sécuriser la montée en gamme (modèles, composants, R&D) et la stabilité des carnets internationaux ; pour le crédit/assurance, de garder un œil sur la soutenabilité de l'achat domestique. Graphiquement, la divergence ne dit pas la fin de l'histoire ; elle dit un moment à piloter finement.

consonews.ma



Facturation électronique — Début de la phase pilote : choc de conformité en vue

La DGI engage la phase pilote de l'e-facturation en octobre 2025, avant une généralisation progressive en 2026. Au-delà des aspects techniques (formats, échanges, archivage), le vrai sujet est économique : raccourcir les délais de paiement, fiabiliser la TVA, réduire la fraude et améliorer la traçabilité des transactions B2B. La réussite dépendra d'un triptyque : (1) normes claires et stables ; (2) accompagnement des PME (logiciels, intégrateurs, crédits d'impôt ou subventions ciblées) ; (3) interopérabilité avec banques, assureurs-crédit et factoring. Les entreprises qui anticipent gagneront en liquidité et en pilotage de marges ; celles qui repoussent subiront un coût de conformité plus élevé au dernier moment. L'administration, elle, devra garantir des délais de traitement fluides et une sécurité juridique à la hauteur.



RAM — Nouvelles lignes et montée en puissance : maillon clé du hub 2030

Royal Air Maroc densifie son réseau avec l'ouverture de nouvelles liaisons (Zurich, N'Djamena...) à partir de septembre, étape d'une stratégie plus large de montée en capacité avant 2030. L'expansion du réseau n'est pas qu'un enjeu touristique : elle renforce l'attractivité du pays pour les affaires, connecte mieux l'Afrique de l'Ouest et sécurise des flux cargo haut-valeur. Le nerf de la guerre reste la flotte : négociations industrielles et arbitrage Boeing/Airbus pour le renouvellement/extension, avec un enjeu de coûts d'exploitation sur dix ans. Les infrastructures aéroportuaires devront suivre (créneaux, contrôle, service au sol). Un hub crédible, c'est des rotations fiables, des temps de correspondance serrés et une régularité mesurée. La connectivité est une politique industrielle déguisée.

Bourse de Casablanca — Rally puissant, signes de surchauffe : gérer la respiration

Le MASI affiche plus de 30 % depuis janvier et une capitalisation au-delà de 1.000 MMDH ; mais la fin septembre a vu les premières secousses, avec des prises de bénéfices appuyées. Classique : afflux de nouveaux particuliers, liquidités en quête de rendement, et narratif « 2030 » qui pousse les anticipations. Rien d'anormal si l'économie livre ; plus risqué si les résultats déçoivent ou si les valorisations se détachent des fondamentaux. Pour la place, la clé reste l'offre : listings nouveaux, flottants accrus, gouvernance lisible. Pour l'épargnant, la discipline : diversification, horizon long, ETF/OPCVM plutôt que paris unitaires. Une respiration technique n'est pas une « fin de cycle » ; c'est un test de maturité.



Agriculture — Campagne 2025/26 : attente des pluies, incertitude organisée

Le démarrage de campagne reste timide, suspendu au retour des pluies. Après des années de stress hydrique, les exploitations arbitrent prudemment les assolements et les achats d'intrants. Les organisations professionnelles alertent : sans visibilité météo rapide, les semis tarderont et la trésorerie restera sous tension. L'économie agro dépend aussi du crédit, des assurances indexées climat et de la logistique engrais/semences. La bonne politique publique, ici, est « anti-spectaculaire » : information agro-météo fine, fluidité des intrants, et filets de sécurité bien ciblés. Le facteur temps est critique : chaque semaine de retard reconfigure les rendements. La campagne ne se gagnera ni sur Twitter ni au salon ; elle se gagnera au champ, avec de la donnée et des moyens.



Aide directe au logement — Montée en charge : digital, ciblage, et effet prix

Le dispositif d'aide directe au logement poursuit sa montée en charge, appuyé par un portail dédié (Daam Sakane). Le défi est triple : (1) ciblage social réel des ménages éligibles ; (2) capacité de l'offre formelle à répondre vite, notamment hors des métropoles ; (3) maîtrise de l'effet prix pour éviter que l'aide ne se capitalise dans le foncier. Les premiers bilans chiffrés laissent entrevoir des volumes significatifs, mais l'enjeu est la qualité : conformité, desserte, services urbains, performance énergétique. Bien exécutée, l'aide est une politique de productivité urbaine ; mal calibrée, elle devient une subvention au m². Le test 2025-2026 dira si l'État sait passer du « combien » au « comment ».

UE-Maroc (agri) — Tarifs préférentiels confirmés au Sud : lisibilité commerciale

L'amendement de l'accord agricole Maroc-UE confirme l'application des tarifs préférentiels aux Provinces du Sud, clarifiant le traitement de produits originaires de ces territoires dans le cadre de l'Accord d'Association. Pour les opérateurs, c'est de la sécurité juridique en plus : règles d'origine stabilisées, prévisibilité douanière et réduction des contentieux. L'impact ne sera pas uniforme : il dépendra du mix produit (pêche, agri, agro-transfo), des capacités logistiques (froid, tri, certification) et de la saisonnalité européenne. Reste la diplomatie économique : transformer la lisibilité juridique en contrats, en investissant dans l'aval (calibrage, conditionnement) et la conformité (traçabilité, standards). L'accord met une rampe ; au marché de rouler dessus.



LODj

WWW.PRESSPLUS.MA

VOTRE REGARD HEBDOMADAIRE SUR L'ÉCONOMIE



Plongez dans le monde économique avec notre hebdomadaire dédié. Ici, en lecture en ligne et en téléchargeant ce PDF, vous découvrirez une richesse d'articles, d'analyses et des brèves variées, allant des dernières informations économiques nationales et internationales. Cet hebdomadaire en format express est votre guide incontournable pour découvrir l'essentiel des brèves économiques de la semaine.



SCAN ME!

QUE VOUS UTILISIEZ VOTRE SMARTPHONE, VOTRE TABLETTE OU MÊME VOTRE PC,
PRESSPLUS VOUS APporte le KIOSQUE DIRECTEMENT CHEZ VOUS