

16
Fév
26

ECO BUSINESS

By Lodj

www.lodj.ma

PME

TPE

STARTUP

DOSSIER SPÉCIAL

L'ÉMERGENCE FINANCIÈRE
DE L'AFRIQUE



@lodjmaroc



DOSSIER SPÉCIAL

L'ÉMERGENCE FINANCIÈRE DE L'AFRIQUE

Dette africaine : JP Morgan introduit un indice stratégique en monnaie locale

Maroc-Croatie : la CGEM enclenche des partenariats d'investissement concrets

Financement public : le marché domestique propulse le déficit au Maroc

Cosmétiques marocains : la croissance économique portée par la beauté naturelle

Flambée de l'or : la bijouterie marocaine face à un choc économique

Banques : entre croissance soutenue et défis structurels, l'horizon 2026 se dessine

Mondial 2030 : le Maroc, Espagne et Portugal signent une alliance économique

Nexus Eau-Énergie-Alimentation : la stratégie 2040 du HCP

**ECO
BUSINESS**

By Ladj



Imprimerie Arrissala

i6

FÉV | 2026

DIRECTEUR DE PUBLICATION : ADNANE BENCHAKROUN

ÉQUIPE DE RÉDACTION : LYCHA JAÏMSSY MBELE - MAMOUNE ACHARKI
MAMADOU BILALY COULIBALY

MAQUETTES / QUOTIDIENS 7DAYS : RIM KHAIROUN

WEBDESIGNER / COUVERTURE / ALIMENTATION & MISE EN PAGE : IMAD BEN BOURHIM

DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLAHCEN

L'ODJ Média - Groupe de presse Arrissala SA

Retrouver tous nos anciens numéros sur :

www.pressplus.ma



CHARTE DU 11 JANVIER 2026 POUR LA JEUNESSE

La Génération Y a adopté et signé le manifeste de l'indépendance du 11 Janvier 1944.

Le 11 Janvier 2026, la Génération Z prend le relais de l'Histoire en adoptant le Manifeste de la Jeunesse, avec une volonté claire : poser les bases d'un nouveau pacte national en faveur de la jeunesse marocaine.

Ce pacte repose sur trois piliers majeurs : l'Élévation du niveau des droits et libertés, l'Élargissement des attentes citoyennes et la concrétisation des revendications politiques, économiques, sociales et culturelles.

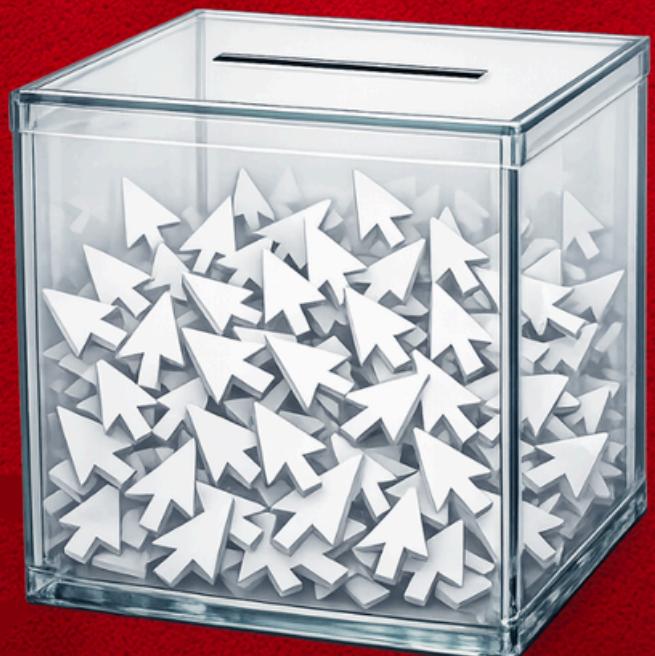
Un appel est lancé à toutes les générations marocaines, sans distinction, pour rejoindre ce plaidoyer collectif et se mobiliser en faveur de son adoption dans un large consensus national.

Exprimez votre adhésion en votant ici.

**CLIQUEZ ICI
ET PARTICIPEZ
AU VOTE**



By Lodj



AFRIQUE : ÉMERGENCE PROCLAMÉE OU MATURITÉ EN CONSTRUCTION ?

Ce que dit réellement la finance africaine en 2025

Il y a ceux qui parlent de l'Afrique comme d'un continent « en devenir », presque par réflexe idéologique. Et puis il y a ceux qui doutent, estimant que les conditions objectives de l'émergence ne sont pas encore réunies. Le Baromètre 2025 de l'industrie financière africaine apporte un éclairage utile : ni plaidoyer naïf, ni réquisitoire pessimiste, mais le portrait d'un continent entré dans une phase intermédiaire, plus exigeante.

Fin de l'illusion de l'hypercroissance

Premier enseignement fort : le secteur financier africain est sorti de la logique d'expansion rapide. Après des années de croissance extensive — bancarisation, fintechs, mobile money — l'heure est à la consolidation. Le rapport explicitement parle du passage à « l'ère de la maturité »,

marqué par un recentrage sur la rentabilité, l'efficacité opérationnelle et la gestion des risques (avant-propos, p.4)

Ce basculement donne raison aux sceptiques sur un point : l'émergence ne peut plus être décrétée par la seule démographie ou l'innovation technologique. Les institutions financières africaines reconnaissent désormais que la croissance sans structure atteint ses limites.

Des fondamentaux qui se solidifient

Mais les chiffres contredisent l'idée d'un blocage structurel. La confiance des dirigeants progresse nettement : près de 80 % anticipent des perspectives économiques positives à trois ans, avec un optimisme marqué dans la microfinance, les assurances et les fintechs (p.8)

Surtout, la rentabilité redevient un objectif central : elle figure parmi les trois priorités stratégiques majeures du secteur, au même niveau que l'expérience client et la transformation digitale (p.10).

Autrement dit, l'Afrique financière ne promet plus l'émergence : elle cherche à la démontrer.

Gouvernance, cybersécurité, régulation : le vrai test

Là où le débat se tranche, c'est sur les conditions « objectives ». Le rapport montre que la cybersécurité est désormais la première préoccupation stratégique, devant l'inflation et l'instabilité politique (p.9). Ce déplacement est révélateur : les institutions africaines affrontent désormais les mêmes risques systémiques que les marchés matures.



La gouvernance progresse également : féminisation accrue des conseils, montée des administrateurs indépendants, professionnalisation de la gestion des risques (p.18). Ce sont des signaux faibles mais structurants, souvent absents des discours sur l'émergence.

Intégration africaine : promesse encore incomplète

Sur l'intégration continentale, les sceptiques marquent un point. Les initiatives comme le PAPSS ou la ZLECAF sont perçues positivement, mais leur impact reste inégal et parfois lent à se matérialiser (p.14-15). L'interopérabilité progresse, mais les cadres réglementaires et opérationnels ne suivent pas toujours au même rythme.

L'émergence africaine n'est donc pas encore un fait continental homogène. Elle avance par blocs, par secteurs, par pays.

Alors, qui a raison ?

Les optimistes ont raison de dire que l'Afrique n'est plus au stade de la promesse abstraite. Les sceptiques ont raison de rappeler que l'émergence n'est ni automatique ni linéaire.

La vérité économique est plus inconfortable : l'Afrique entre dans l'âge adulte de son développement financier. Moins spectaculaire, plus exigeant, mais aussi plus crédible.

Ce n'est plus l'ère des slogans. C'est celle des preuves.

Source principale : Baromètre de l'industrie financière africaine 2025 – Deloitte x AFS



10 INDICATEURS

structurants, directement dérivés du Baromètre de l'industrie financière africaine 2025 (Deloitte x AFS), chacun expliqué comme un thermomètre de maturité, avec son sens économique et son évolution récente.

Ces dix indicateurs racontent une même histoire : l'Afrique n'est pas encore « émergée », mais elle a quitté l'âge des promesses. Elle entre dans celui des preuves mesurables.

1. Indicateur de confiance stratégique des dirigeants

La confiance stratégique mesure la perception qu'ont les dirigeants financiers africains de l'avenir économique à moyen terme. En 2025, cet indicateur connaît une progression nette : près de 80 % des décideurs interrogés anticipent des perspectives positives à trois ans. Ce chiffre marque une rupture avec les années post-Covid, dominées par l'incertitude et la gestion de crise.

Cette confiance n'est plus fondée sur l'expansion rapide ou l'effet nouveauté (fintech, mobile money), mais sur une stabilisation macroéconomique relative et sur la capacité accrue des institutions à absorber les chocs. Elle est particulièrement élevée dans la microfinance et les assurances, secteurs historiquement plus résilients et mieux adaptés aux cycles locaux.

Son évolution est significative car elle change la nature des décisions stratégiques. Une confiance modérée mais solide pousse moins à la prise de risque excessive et davantage à l'investissement ciblé, à l'optimisation des coûts et à la consolidation des acquis. En ce sens, cet indicateur ne signale pas un optimisme euphorique, mais une maturité décisionnelle.

2. Indicateur de rentabilité opérationnelle

La rentabilité redevient un axe central après une décennie dominée par la croissance extensive. En 2025, les institutions financières africaines placent la performance financière parmi leurs toutes premières priorités stratégiques. Cela traduit un basculement majeur : la taille n'est plus un objectif en soi, la création de valeur durable devient le critère dominant.

L'évolution de cet indicateur s'explique par plusieurs facteurs. D'abord, la pression accrue des coûts, notamment technologiques et réglementaires. Ensuite, la fin progressive des modèles subventionnés ou tolérant des marges faibles au nom de l'inclusion financière. Enfin, une concurrence plus intense entre acteurs locaux, régionaux et internationaux.

La rentabilité est désormais pensée conjointement à l'efficacité opérationnelle. Automatisation, rationalisation des réseaux physiques, ciblage plus fin des segments clients deviennent des leviers structurants. Cet indicateur montre que l'industrie financière africaine entre dans une logique comparable à celle des marchés matures : moins de promesses, plus de discipline économique.

3. Indicateur de maturité digitale

La maturité digitale mesure la capacité des institutions à intégrer les technologies numériques au cœur de leur modèle opérationnel. En 2025, plus de la moitié des acteurs se situent à un niveau intermédiaire ou avancé, contre une minorité il y a encore trois ans.

L'évolution est notable mais non uniforme. Les fintechs et certaines banques de premier plan affichent une digitalisation poussée, tandis que d'autres institutions restent en transition. Le changement majeur réside dans la finalité : le digital n'est plus un outil de différenciation marketing, mais un levier d'efficacité interne et de réduction des coûts.

Ce déplacement de sens est crucial. Il traduit le passage d'une digitalisation visible (applications, interfaces) à une digitalisation structurelle (processus, données, décisions). Cet indicateur montre que la transformation numérique africaine quitte l'expérimentation pour entrer dans l'industrialisation.

4. Indicateur d'exposition au risque cyber

En 2025, la cybersécurité devient la première préoccupation stratégique du secteur financier africain, dépassant l'inflation et l'instabilité politique. Cet indicateur reflète à la fois une augmentation réelle des menaces et une prise de conscience institutionnelle accrue.



Son évolution est révélatrice de la maturité du secteur. Les institutions reconnaissent désormais que le risque cyber n'est plus un problème technique mais un risque systémique, susceptible d'affecter la rentabilité, la réputation et la stabilité financière. Les capacités de détection progressent, mais les dispositifs de réponse restent en retard.

Cet indicateur souligne un paradoxe : plus le secteur se digitalise, plus il expose ses vulnérabilités. La cybersécurité devient ainsi un test décisif de crédibilité pour l'émergence financière africaine.

5. Indicateur de gouvernance et d'indépendance des conseils

La gouvernance est mesurée à travers la composition et l'indépendance des conseils d'administration. Le baromètre 2025 montre une progression claire : hausse des administrateurs indépendants, féminisation accélérée, professionnalisation des comités spécialisés.

Cette évolution est lente mais structurelle. Elle répond à une double pression : réglementaire et concurrentielle. Les investisseurs, partenaires et régulateurs exigent désormais des standards comparables aux normes internationales.

Cet indicateur est fondamental car il conditionne tous les autres. Une gouvernance plus robuste améliore la gestion des risques, la qualité des décisions stratégiques et la résilience à long terme. C'est un signal discret mais décisif de maturité.

6. Indicateur d'intégration financière continentale

L'intégration financière mesure l'impact des initiatives comme le PAPSS ou la ZLECAF sur les activités des institutions. En 2025, les perceptions restent contrastées. Les bénéfices sont reconnus, mais leur matérialisation demeure inégale selon les pays et les secteurs.

L'évolution est réelle mais progressive. Les paiements transfrontaliers s'améliorent, les coûts baissent, mais l'interopérabilité réglementaire reste un frein majeur. Cet indicateur montre que l'intégration africaine est un processus, non un acquis.

Il souligne aussi un point clé : l'émergence africaine sera régionale avant d'être continentale.

7. Indicateur d'inclusion financière durable

L'inclusion financière reste un pilier, mais sa définition évolue. Il ne s'agit plus seulement d'ouvrir des comptes, mais de proposer des services utiles, viables et durables. Le baromètre montre un recentrage vers des modèles économiquement soutenables.

Cette évolution est essentielle. Elle marque la fin d'une inclusion quantitative au profit d'une inclusion qualitative. Assurance, crédit structuré, éducation financière deviennent des axes clés.

Cet indicateur montre que l'inclusion n'est plus un slogan, mais un levier économique conditionné par la rentabilité.

8. Indicateur d'adoption de l'intelligence artificielle

L'IA progresse mais reste ciblée. Les principaux usages concernent la détection de fraude et la personnalisation des offres. L'adoption est pragmatique, loin des discours futuristes.

L'évolution est prudente mais cohérente avec le niveau de maturité global. Les institutions privilégient les cas d'usage à impact immédiat plutôt que les paris technologiques risqués.

Cet indicateur illustre une approche africaine spécifique : l'innovation utile avant l'innovation spectaculaire.

9. Indicateur de pression réglementaire

La pression réglementaire est perçue en hausse, notamment sur la conformité, la cybersécurité et l'ESG. L'évolution est perçue à la fois comme une contrainte et comme un facteur de crédibilité.

Cet indicateur montre que la régulation n'est plus vue uniquement comme un frein, mais comme un cadre structurant permettant l'attraction de capitaux et la stabilité du système.

10. Indicateur de résilience globale du secteur

La résilience synthétise la capacité du secteur à absorber chocs économiques, politiques et technologiques. En 2025, elle progresse nettement, portée par la diversification des modèles, l'amélioration de la gouvernance et la discipline financière.

Son évolution est le signal le plus fort du baromètre. Elle indique que l'Afrique financière n'est plus en phase d'apprentissage, mais en phase de consolidation stratégique.



POURQUOI LE BAROMÈTRE DE L'INDUSTRIE FINANCIÈRE AFRICaine EST UN OUTIL CLÉ POUR COMPRENDRE L'ÉVOLUTION ÉCONOMIQUE DU CONTINENT

Comprendre l'évolution économique de l'Afrique reste un exercice délicat. Trop souvent, le débat oscille entre deux extrêmes : l'enthousiasme incantatoire d'une émergence annoncée et le scepticisme radical d'un continent jugé structurellement empêché. Dans ce paysage saturé de récits, le Baromètre de l'industrie financière africaine 2025, publié par Deloitte et l'African Financial Services (AFS), s'impose comme un outil d'analyse particulièrement pertinent. Non pas parce qu'il prétend prédire l'avenir, mais parce qu'il observe, mesure et qualifie les transformations réelles à l'œuvre.

La finance comme miroir de l'économie réelle

Pourquoi s'intéresser à l'industrie financière pour appréhender l'évolution économique de l'Afrique ? Parce que la finance n'est jamais un secteur isolé. Elle agit comme un miroir grossissant des dynamiques économiques, institutionnelles et sociales. Un système financier qui se structure, se régule et se consolide révèle nécessairement des évolutions profondes dans l'économie qu'il sert.

Le baromètre 2025 ne se contente pas de dresser un état des lieux sectoriel. Il analyse les choix stratégiques, les arbitrages et les contraintes auxquels sont confrontées les institutions financières africaines. Or ces choix sont directement conditionnés par la réalité économique : stabilité macroéconomique, pression réglementaire, capacité d'absorption des chocs, profondeur des marchés, qualité de la gouvernance. En ce sens, lire ce baromètre revient à observer l'économie africaine depuis l'un de ses postes d'observation les plus sensibles.

Un changement de cycle clairement identifié

L'un des apports majeurs du baromètre est d'identifier sans ambiguïté un changement de cycle. L'Afrique financière sort d'une longue phase d'expansion pour entrer dans une période de consolidation stratégique. Ce basculement est fondamental pour comprendre l'évolution économique du continent.

Pendant plus d'une décennie, la croissance africaine a souvent été analysée à travers des indicateurs quantitatifs : taux de bancarisation, nombre de fintechs, volumes de transactions mobiles. Le baromètre montre que ces indicateurs ne suffisent plus. Les institutions financières placent désormais la rentabilité, l'efficacité opérationnelle et la gestion des risques au cœur de leurs priorités. Cette évolution reflète un passage d'une économie de rattrapage à une économie de structuration.

Pour l'analyste économique, ce signal est précieux. Il indique que l'Afrique ne se situe plus uniquement dans une logique de « catching up », mais qu'elle entre dans une phase où la qualité des modèles économiques devient déterminante.

Des indicateurs qui dépassent la conjoncture

Autre force du baromètre : sa capacité à dépasser la lecture conjoncturelle. En s'appuyant sur des perspectives à trois ans, des priorités stratégiques et des transformations organisationnelles, il permet de distinguer les tendances lourdes des effets de contexte.

La montée de la cybersécurité comme première préoccupation stratégique, par exemple, n'est pas un simple effet de mode. Elle traduit une digitalisation avancée, une exposition accrue aux risques systémiques et une intégration plus profonde dans les flux économiques mondiaux. De même, l'évolution de la gouvernance — indépendance des conseils, féminisation, professionnalisation — est un indicateur lent mais structurant, souvent absent des analyses macroéconomiques classiques.

Ces éléments font du baromètre un outil particulièrement adapté pour appréhender l'évolution économique de l'Afrique dans sa dimension qualitative, et non uniquement quantitative.



BARO METER.
AFIS x Deloitte.
AFRICA FINANCIAL SUMMIT

Une lecture fine de l'intégration africaine

Le débat sur l'intégration économique africaine est souvent traité de manière binaire : succès proclamé ou échec dénoncé. Le baromètre propose une lecture plus nuancée, et donc plus utile. Il montre que les initiatives continentales comme le PAPSS ou la ZLECAF produisent des effets réels, mais inégaux, progressifs et parfois limités par des contraintes opérationnelles.

Cette approche pragmatique est essentielle pour l'analyse économique. Elle permet de comprendre que l'intégration africaine n'est pas un événement, mais un processus. Elle éclaire aussi le fait que l'émergence économique du continent sera probablement régionale avant d'être continentale, sectorielle avant d'être globale.

Inclusion financière : un indicateur de maturité sociale et économique

L'inclusion financière, souvent brandie comme un objectif en soi, est abordée dans le baromètre sous un angle plus mature. Il ne s'agit plus seulement de mesurer l'accès, mais la durabilité des modèles. Cette évolution est révélatrice d'un changement plus large dans la conception du développement économique africain.

Un système qui cherche à concilier inclusion et rentabilité reconnaît implicitement que la croissance sociale ne peut être dissociée de la viabilité économique. Cette approche offre aux analystes un cadre plus réaliste pour évaluer l'impact réel des politiques économiques et financières sur les populations.

Un outil pour sortir des récits simplificateurs

Enfin, la pertinence du baromètre tient à sa capacité à déconstruire les récits simplificateurs. Il ne valide ni le discours euphorique d'une Afrique déjà émergée, ni la thèse d'un continent condamné à l'échec. Il montre une réalité plus complexe : celle d'une économie en transition, confrontée à des contraintes réelles, mais dotée de capacités d'adaptation croissantes.

Pour appréhender l'évolution économique de l'Afrique, il ne suffit plus de compter les points de croissance ou les annonces d'investissements. Il faut analyser les arbitrages, les priorités, les risques acceptés et ceux qui ne le sont plus. C'est précisément ce que permet le Baromètre de l'industrie financière africaine 2025.

UN BAROMÈTRE, PAS UNE PROPHÉTIE

Le baromètre n'est ni un oracle ni un manifeste. Il est un instrument de lecture. Sa pertinence tient à ce qu'il capte un moment charnière : celui où l'Afrique économique cesse de se raconter et commence à se structurer.

Pour qui veut comprendre l'évolution économique du continent sans céder ni à l'illusion ni au dénigrement, cet outil constitue aujourd'hui l'un des points d'entrée les plus solides, les plus honnêtes et les plus instructifs.

L'AFRIQUE FINANCIÈRE FACE À L'ÉPREUVE DU RÉEL : L'ÉMERGENCE SANS SLOGANS

Il existe deux récits dominants sur l'Afrique. Le premier est volontiers lyrique : un continent jeune, dynamique, porté par la technologie, condamné à émerger. Le second est plus sceptique, parfois cynique : institutions fragiles, intégration inachevée, dépendance structurelle. Entre ces deux pôles, la réalité économique se fraie rarement un chemin. Le Baromètre de l'industrie financière africaine 2025 offre justement cette voie médiane : un diagnostic froid, chiffré, parfois inconfortable, mais précieux.

Ce que révèle ce baromètre n'est ni un miracle africain, ni un échec programmé. Il décrit un continent financier entré dans une phase bien plus exigeante : celle de la maturité.

La fin de l'ivresse de la croissance

Pendant plus d'une décennie, le récit dominant a été celui de l'expansion. Bancarisation accélérée, explosion du mobile money, prolifération des fintechs : l'Afrique financière avançait vite, parfois plus vite que ses cadres réglementaires, ses capacités de gouvernance ou ses équilibres économiques. En 2025, ce cycle s'achève clairement.

Le baromètre parle désormais de consolidation stratégique. La croissance n'est plus absente, mais elle cesse d'être un objectif en soi. Les institutions financières africaines recentrent leurs priorités sur la rentabilité, l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des risques. Ce basculement est fondamental : il marque la sortie d'une adolescence économique où l'innovation servait souvent de paravent à des modèles fragiles.

Pour les sceptiques, ce constat confirme une intuition ancienne : l'émergence ne peut reposer uniquement sur l'expansion quantitative. Mais pour les optimistes, il s'agit plutôt d'un signe de maturité. Un système qui accepte de ralentir pour se structurer est un système qui commence à durer.

La confiance, mais sans euphorie

L'un des enseignements les plus intéressants du baromètre réside dans le niveau de confiance des dirigeants. Près de 80 % d'entre eux anticipent des perspectives économiques positives à trois ans. Ce chiffre pourrait nourrir le discours optimiste, s'il n'était accompagné d'un changement profond dans la nature de cette confiance.

Il ne s'agit plus d'un optimisme porté par la nouveauté ou par des promesses exogènes. Il s'appuie sur une stabilisation macroéconomique relative, sur des bilans plus solides et sur une meilleure capacité à absorber les chocs. Autrement dit, la confiance n'est plus idéologique, elle devient opérationnelle.

Cette nuance est cruciale. Elle explique pourquoi les décisions stratégiques évoluent : moins de paris spectaculaires, davantage d'investissements ciblés, de rationalisation des coûts, de sélectivité dans l'innovation. L'Afrique financière commence à raisonner comme un système qui cherche à durer, non à séduire.

Rentabilité : le retour d'un mot longtemps suspect

Pendant longtemps, la rentabilité a été un terme presque tabou dans certains discours sur la finance africaine, perçue comme incompatible avec l'inclusion ou le développement. En 2025, elle revient au centre du jeu, sans complexe.

Le baromètre montre clairement que la performance financière figure désormais parmi les priorités stratégiques majeures du secteur. Ce retour n'est pas un reniement, mais un ajustement. Les institutions ont compris qu'une inclusion financière non rentable est une inclusion fragile, dépendante de subventions, vulnérable aux crises.

Cette évolution tranche le débat entre les deux camps. Oui, l'Afrique peut viser une finance plus inclusive. Mais non, elle ne peut le faire durablement sans modèles économiques viables. L'émergence ne sera pas philanthropique, elle sera structurelle ou ne sera pas.



Digital : de la vitrine à l'infrastructure

La transformation digitale reste un pilier, mais elle change de visage. Le temps des applications vitrines et des effets d'annonce touche à sa fin. En 2025, plus de la moitié des institutions atteignent un niveau intermédiaire ou avancé de maturité digitale, mais l'enjeu n'est plus la visibilité, c'est l'intégration.

Le digital devient un outil d'efficacité interne : automatisation des processus, meilleure exploitation des données, décisions plus rapides et plus fiables. Cette mutation est moins spectaculaire, mais infiniment plus structurante.

Elle explique aussi pourquoi certaines fintechs entrent à leur tour dans une phase de consolidation. L'innovation seule ne suffit plus. Elle doit s'inscrire dans des chaînes de valeur robustes, gouvernées et sécurisées.

Cybersécurité : le révélateur brutal

Peut-être le signal le plus fort du baromètre : la cybersécurité devient la première préoccupation stratégique du secteur financier africain, devant l'inflation ou l'instabilité politique. Ce classement dit beaucoup.

Il révèle d'abord une montée réelle des menaces, alimentée par la digitalisation accélérée. Mais il révèle surtout une prise de conscience : le risque cyber est désormais perçu comme systémique. Une attaque majeure peut paralyser une institution, détruire la confiance et affecter l'ensemble du système.

Les capacités de détection progressent, mais les dispositifs de réponse restent en retard. Ce décalage est critique. Il montre que l'Afrique financière a franchi un seuil : elle est suffisamment intégrée pour devenir une cible crédible, mais pas encore suffisamment armée pour se défendre pleinement.



Gouvernance : la lente révolution silencieuse

La gouvernance est rarement spectaculaire, mais toujours décisive. Le baromètre 2025 met en lumière une progression continue : plus d'administrateurs indépendants, une féminisation accrue des conseils, une professionnalisation des comités de risques et d'audit.

Ces évolutions sont souvent sous-estimées dans le débat public. Pourtant, elles constituent l'un des socles les plus solides de la maturité financière. Une gouvernance renforcée améliore la qualité des décisions, limite les dérives et accroît la crédibilité auprès des investisseurs et partenaires internationaux.

C'est ici que l'émergence cesse d'être un slogan pour devenir une architecture.

Intégration africaine : promesse encore fragmentée

Sur l'intégration continentale, le baromètre adopte un ton nettement plus nuancé. Les initiatives comme le PAPSS ou la ZLECAF sont reconnues comme utiles, mais leur impact reste inégal et parfois lent à se concrétiser.

Les paiements transfrontaliers progressent, les coûts diminuent, mais les obstacles réglementaires et opérationnels persistent. L'Afrique financière avance vers l'intégration, mais à une vitesse hétérogène, souvent régionale avant d'être continentale.

Les sceptiques trouvent ici un argument solide : l'émergence africaine ne sera ni uniforme ni simultanée. Elle se construira par blocs, par corridors économiques, par zones de compatibilité réglementaire.

Inclusion financière : du volume à la qualité

L'inclusion financière reste un pilier stratégique, mais sa définition évolue profondément. Il ne s'agit plus seulement d'ouvrir des comptes, mais de proposer des services utiles, adaptés et économiquement soutenables.

Le baromètre montre un recentrage vers des produits plus structurés : assurance, crédit encadré, éducation financière. Cette évolution marque la fin d'une inclusion quantitative parfois trompeuse, au profit d'une inclusion qualitative plus exigeante.

Là encore, le débat se clarifie : l'inclusion n'est pas l'ennemie de la rentabilité, mais sa condition de long terme.

Intelligence artificielle : pragmatisme avant fascination

Contrairement aux discours mondiaux parfois exaltés, l'IA est abordée en Afrique financière avec pragmatisme. Les usages dominants concernent la détection de fraude et la personnalisation des offres. Peu de projets exploratoires, beaucoup de cas d'usage concrets.

Cette prudence est cohérente avec le niveau de maturité global du secteur. Elle évite l'écueil de la fascination technologique sans valeur économique réelle. L'innovation africaine, ici, se veut utile avant d'être spectaculaire.

Verdict : ni mythe, ni mirage

Alors, qui a raison ? Ceux qui croient à l'émergence africaine ou ceux qui doutent de ses conditions objectives ? Le baromètre tranche sans trancher. L'Afrique financière n'est plus un mythe en devenir, mais elle n'est pas encore un système pleinement émergé.

Elle est entrée dans une zone grise, exigeante, moins glamour : celle de la maturité en construction. C'est souvent la phase la plus difficile, car elle ne se nourrit plus de promesses, mais de preuves.

Et c'est précisément là que se joue l'avenir.



رمضان كريم
By Lodj



Paranormal

L'invisible : "Il y a ce que vous voyez...
et ce qui vous regarde depuis l'ombre."

L'ÉMERGENCE AFRICAINE : PROMESSE TENUE OU RÉCIT PRÉMaturé ?

Le débat sur l'émergence africaine ressemble de plus en plus à un dialogue de sourds. D'un côté, les convaincus, pour qui l'Afrique est déjà entrée dans le XXI^e siècle économique, portée par la finance digitale, l'innovation et une démographie dynamique. De l'autre, les sceptiques, qui voient surtout un continent encore empêtré dans ses fragilités structurelles. Le Baromètre de l'industrie financière africaine 2025 permet enfin de sortir de l'incantation pour entrer dans l'arbitrage.

Une émergence encore incomplète

Commençons par les faits qui dérangent. Le premier est brutal : l'Afrique financière ralentit. Non pas par choix stratégique uniquement, mais parce que les limites du modèle d'expansion rapide sont atteintes. Le baromètre confirme un passage à la consolidation, ce qui signifie aussi que la phase euphorique est terminée. Pour les sceptiques, c'est un aveu : l'émergence promise ne s'est pas matérialisée à l'échelle continentale.

Deuxième point : la dépendance persistante aux cadres exogènes. Qu'il s'agisse des normes réglementaires, des technologies critiques ou des flux de capitaux, l'industrie financière africaine reste largement adossée à des architectures extérieures. La montée en puissance de la cybersécurité comme première préoccupation stratégique en est un symptôme clair. Le secteur est devenu suffisamment sophistiqué pour être vulnérable, mais pas encore assez autonome pour maîtriser pleinement ses risques.

Troisième élément : l'intégration continentale reste largement théorique. Le PAPSS, la ZLECAF, les initiatives de paiements transfrontaliers avancent, mais lentement, de manière fragmentée, souvent freinées par des obstacles réglementaires et opérationnels. Pour les détracteurs de l'émergence africaine, le verdict est sans appel : sans marché intérieur intégré, il ne peut y avoir de véritable émergence économique.

Enfin, la question de l'inclusion financière demeure ambiguë. Si les taux de bancarisation progressent, la qualité des services et leur durabilité économique restent inégales. Une inclusion quantitative, non rentable, expose le système à des fragilités futures. Les sceptiques y voient la preuve que l'Afrique confond encore souvent volume et solidité.

Une maturité qui change la donne

Mais s'arrêter à ces constats serait intellectuellement paresseux. Car le baromètre raconte aussi une autre histoire, moins spectaculaire, mais plus structurante : celle d'un secteur qui grandit.

Premier argument : le retour assumé de la rentabilité. Pendant longtemps, l'Afrique financière a été jugée à l'aune de sa capacité à croître vite. En 2025, elle commence à être jugée sur sa capacité à créer de la valeur durable. Le fait que la performance financière redevienne une priorité stratégique majeure est un signal fort. Les économies émergentes ne deviennent crédibles que lorsqu'elles acceptent cette discipline.

Deuxième élément clé : la transformation digitale change de nature. On ne parle plus de vitrines technologiques, mais d'infrastructures invisibles. Automatisation, data, optimisation des processus deviennent centraux. Ce glissement est fondamental : il marque le passage d'une innovation de façade à une innovation structurelle, souvent ignorée du grand public mais décisive pour la productivité.



Troisième point souvent sous-estimé : la gouvernance progresse. Lentement, certes, mais de manière continue. Plus d'administrateurs indépendants, plus de femmes dans les conseils, une professionnalisation accrue de la gestion des risques. Ces évolutions ne font pas la une, mais elles constituent le socle silencieux de toute émergence crédible.

Quatrième argument : la confiance des dirigeants. Près de 80 % anticipent des perspectives positives à moyen terme. Cette confiance n'est plus naïve. Elle s'appuie sur une meilleure capacité à absorber les chocs, sur des bilans plus solides et sur une compréhension plus fine des risques. Ce n'est pas de l'optimisme idéologique, c'est un optimisme opérationnel.

Le vrai point de bascule : le changement de récit

Le cœur du malentendu est peut-être là. L'Afrique n'est plus dans la phase où l'émergence se proclame. Elle entre dans une phase où elle se mesure. Cette transition est inconfortable, car elle prive le débat de slogans faciles.

Les sceptiques ont raison de rappeler que les conditions objectives ne sont pas encore pleinement réunies : intégration incomplète, dépendances structurelles, vulnérabilités cyber. Mais les optimistes ont raison de souligner que le système financier africain fonctionne désormais selon des logiques comparables à celles des économies matures : rentabilité, gouvernance, résilience.

L'émergence africaine ne sera ni linéaire ni homogène. Elle sera asymétrique, régionale, sectorielle. Elle ne ressemblera pas aux trajectoires asiatiques ou européennes. Elle inventera la sienne, avec ses lenteurs et ses accélérations.

DÉPASSER LE FAUX PROCÈS

Opposer croyants et sceptiques est devenu un faux débat. Le vrai clivage n'est pas entre ceux qui croient à l'Afrique et ceux qui n'y croient pas, mais entre ceux qui acceptent la complexité de sa trajectoire et ceux qui s'en tiennent aux caricatures.

Le Baromètre de l'industrie financière africaine 2025 ne proclame pas l'émergence. Il montre qu'elle se construit, lentement, techniquement, parfois péniblement. Et c'est peut-être le signe le plus sérieux qu'elle est en train de devenir réelle.



DETTE AFRICAINE : JP MORGAN INTRODUIT UN INDICE STRATÉGIQUE EN MONNAIE LOCALE

Derrière une annonce technique passée presque inaperçue hors des cercles financiers, JP Morgan Chase s'apprête à lancer un indice obligataire inédit consacré à la dette souveraine en monnaie locale des marchés frontières. Un outil qui, s'il tient ses promesses, pourrait modifier en profondeur le coût du financement public en Afrique, et poser une question centrale pour l'Afrique de l'Ouest : comment passer du statut de marché périphérique à celui d'acteur crédible de la finance mondiale ?

JP Morgan finalise la création d'un indice dédié à la dette souveraine en monnaie locale des marchés dits « frontières ».

À première vue, l'information semble réservée aux spécialistes. Pourtant, elle touche un nerf sensible : celui de la capacité des États africains à se financer durablement sans dépendre excessivement de la dette en devises. Selon les éléments communiqués par des sources proches du dossier, l'indice devrait intégrer entre 20 et 25 pays, avec un plafond de pondération compris entre 8 % et 10 % par État. Les obligations retenues devront présenter un encours minimal équivalent à 250 millions de dollars et une maturité résiduelle supérieure à 2,5 ans, afin d'assurer liquidité et profondeur.

Le segment ciblé est loin d'être marginal. La dette locale négociable des marchés frontières est aujourd'hui estimée à près de 1 000 milliards de dollars, contre environ 300 milliards il y a dix ans. Une croissance rapide, mais encore déséquilibrée. Ces économies représentent près de 20 % de la population mondiale, tout en captant moins de 3 % des flux internationaux de capitaux. L'ambition de l'indice est donc claire : structurer une classe d'actifs encore jugée opaque afin d'attirer des flux institutionnels plus massifs et surtout plus stables.

En Afrique, certains marchés disposent déjà d'une taille critique suffisante. Le Maroc, l'Égypte ou le Nigeria figurent régulièrement dans les radars des investisseurs internationaux. La situation est plus contrastée en Afrique de l'Ouest francophone, où le marché régional animé par UMOA-Titres a réalisé des progrès notables, mais reste dominé par des investisseurs domestiques. En 2025, la Côte d'Ivoire a mobilisé 5 149,14 milliards de FCFA sur le marché régional, avec des rendements oscillant entre 5 % et 7,5 % selon les maturités. Des niveaux compétitifs, certes, mais qui peinent encore à susciter une demande internationale significative.

C'est précisément là que l'effet « indice » peut jouer un rôle déterminant. L'intégration dans un benchmark international déclenche mécaniquement des flux dits passifs : fonds indiciaux, ETF, assureurs ou fonds de pension achètent les obligations incluses pour répliquer l'indice. Cette demande structurelle améliore la liquidité et exerce, à moyen terme, une pression à la baisse sur les rendements. Aujourd'hui, les obligations locales des marchés frontières offrent une prime pouvant atteindre 400 points de base par rapport aux grands indices émergents en monnaie locale. Plus de 60 % de ces titres afficheraient des rendements supérieurs à 10 %, un signal fort de l'appétit potentiel des investisseurs, mais aussi de la perception du risque.

Pour l'Afrique de l'Ouest, les bénéfices potentiels sont clairs : baisse progressive du coût d'emprunt, diversification de la base d'investisseurs, réduction de la dépendance à la dette libellée en devises et atténuation du risque de change. Mais le chemin reste exigeant. Il suppose des lignes d'émission plus larges, une transparence accrue, un marché secondaire plus actif et une harmonisation réglementaire renforcée à l'échelle régionale.

Au-delà de l'outil financier, cet indice agit comme un véritable filtre d'intégration dans la finance mondiale. Dans un univers dominé par les benchmarks, l'indexation conditionne l'allocation des capitaux et, in fine, le coût du financement public. Pour les États ouest-africains, l'enjeu n'est donc pas seulement d'observer le lancement de l'indice JP Morgan, mais de s'y préparer activement. Car dans la finance internationale, être indexé, c'est déjà exister.





رمضان كريم
By Lodj

Nourrissez
votre esprit
AUSSI BIEN QUE VOTRE CORPS.

LE FTOUR DE LA CONSCIENCE

@lodjmaroc



MAROC-CROATIE : LA CGEM ENCLENCHE DES PARTENARIATS D'INVESTISSEMENT CONCRETS

Réunie à Casablanca avec une délégation de la Chambre Croate d'Économie, la CGEM veut transformer la complémentarité entre le Maroc et la Croatie en investissement réel et en partenariat durable. Transition énergétique, tourisme, industrie pharmaceutique et logistique figurent au cœur de cette coopération bilatérale en phase d'accélération.

À Casablanca, au siège de la CGEM, l'ambiance était studieuse mais résolument tournée vers l'action. La Confédération générale des entreprises du Maroc a accueilli mercredi une délégation d'entrepreneurs de la Chambre Croate d'Économie avec un objectif assumé : identifier des opportunités d'investissement et bâtir des partenariats concrets entre le Maroc et la Croatie.

Le message porté par Mehdi Tazi, vice-président général de la CGEM, est sans ambiguïté. Les deux économies sont complémentaires. Mais cette complémentarité, si souvent invoquée dans les discours diplomatiques, doit désormais se traduire en projets intégrés, créateurs de valeur et d'emplois. « Le défi, mais aussi l'opportunité, consiste à transformer cette complémentarité en investissements concrets et en partenariats durables », a-t-il souligné, appelant à renforcer le dialogue entre les secteurs privés des deux pays.

Une coopération bilatérale en quête de profondeur

La rencontre illustre une volonté partagée d'insuffler une nouvelle dynamique à la coopération bilatérale. Le Maroc, engagé dans une stratégie d'ouverture économique et de diversification de ses partenaires, voit dans la Croatie un interlocuteur crédible au sein de l'espace européen. De son côté, Zagreb cherche à consolider sa présence en Méditerranée et à élargir ses débouchés vers le continent africain.



Tomislav Radoš, vice-président de la Chambre Croate d'Économie, a salué la qualité des relations existantes et exprimé le souhait de franchir une nouvelle étape. Il s'est félicité notamment de la hausse du nombre de touristes marocains visitant la Croatie, signe d'un rapprochement progressif des deux sociétés. Mais il a insisté sur un point : le potentiel commun dépasse largement le seul tourisme.

Selon lui, les domaines de l'énergie, de la logistique, des technologies modernes et du développement des infrastructures offrent un terrain fertile à des investissements structurants. Avec un accent particulier sur la durabilité, devenue un critère incontournable dans les échanges internationaux.

Des secteurs ciblés, des entreprises engagées

La délégation croate comptait plus de quinze entreprises, issues notamment de l'industrie du bois, de l'industrie pharmaceutique, du tourisme et du commerce. Un éventail sectoriel qui reflète une volonté de coopération pragmatique, loin des effets d'annonce.

L'industrie pharmaceutique, en particulier, retient l'attention. Le Maroc poursuit le renforcement de son tissu industriel dans ce domaine stratégique, tandis que la Croatie dispose d'un savoir-faire reconnu. La transition énergétique constitue un autre axe naturel de convergence, alors que le Royaume consolide son positionnement dans les énergies renouvelables et que l'Europe accélère sa mutation verte.

La logistique, enfin, s'impose comme un levier clé. La Croatie, située à la croisée de l'Europe centrale, de l'Europe du Sud-Est et de la Méditerranée, joue un rôle de passerelle régionale.

Le Maroc, grâce à son ancrage africain et à ses infrastructures portuaires, offre un accès stratégique au continent. Cette complémentarité géographique nourrit l'ambition d'un partenariat équilibré.

La rencontre, organisée en présence de l'ambassadrice de Croatie au Maroc, Jasna Mileta, a été marquée par des présentations détaillées sur les opportunités d'investissement au Maroc, notamment dans l'énergie et le tourisme, ainsi que sur le climat des affaires en Croatie.

Reste désormais à transformer l'intention en engagement. Les échanges institutionnels constituent une étape. Les contrats, les joint-ventures et les projets industriels en seront la véritable mesure. Pour le Maroc, qui s'inscrit dans une vision de développement durable, inclusif et ouvert, ce type de coopération illustre une diplomatie économique responsable, en phase avec les aspirations d'une nouvelle génération d'entrepreneurs. Si la confiance s'installe et si les investissements suivent, la relation Maroc-Croatie pourrait bien devenir un exemple de coopération bilatérale pragmatique et mutuellement bénéfique.



FINANCEMENT PUBLIC : LE MARCHÉ DOMESTIQUE PROPULSE LE DÉFICIT AU MAROC

L'exécution budgétaire 2025 du Maroc se distingue par une gestion maîtrisée du déficit tout en opérant un virage stratégique vers le marché domestique de la dette publique. Alors que les objectifs de la Loi de finances étaient atteints, la manière de financer ces besoins a profondément évolué, renforçant la place du marché intérieur comme levier clé de financement. Décryptage.

En 2025, les comptes publics du Royaume ont connu une évolution marquante : un déficit budgétaire de 60,5 milliards de dirhams, ce qui représente 3,5% du produit intérieur brut (PIB) un chiffre conforme aux prévisions de la Loi de finances 2025. Cette performance reflète non seulement une maîtrise des équilibres budgétaires dans un contexte externe encore incertain, mais aussi un ajustement stratégique du Trésor marocain dans la manière de mobiliser les financements nécessaires.

Le succès de l'exercice 2025 repose d'abord sur une dynamique favorable des recettes ordinaires, qui ont dépassé les objectifs initiaux avec un taux de réalisation de plus de 107%. Ce dépassement s'explique par une progression soutenue des recettes fiscales particulièrement l'impôt sur les sociétés (IS) et l'impôt sur le revenu (IR) ainsi que par une contribution forte de la TVA, qui a généré un excédent notable comparé à 2024.

Les recettes non fiscales ont, elles aussi, surpris à la hausse, grâce à une activation plus intense de mécanismes innovants de financement, contribuant ainsi à renforcer l'autofinancement de l'État. Cette performance globale des recettes a offert une assise plus solide, malgré la persistance de défis macroéconomiques liés à l'environnement régional et mondial.

Du côté des dépenses, l'exécution budgétaire a été globalement maîtrisée, avec un taux de réalisation également autour de 107%. À y regarder de plus près, cette stabilité globale cache des tendances contrastées : alors que les charges associées aux biens et services ont augmenté au fil de l'année, le poids de la compensation a significativement diminué,

allégeant ainsi les pressions sur les finances publiques. Cette combinaison a permis d'augmenter le solde ordinaire et de dégager des marges pour soutenir l'investissement.

Le niveau des dépenses d'investissement public est un autre point fort de l'année : il a dépassé les 125 milliards de dirhams, en progression à la fois par rapport aux prévisions de la Loi de finances et à l'exercice précédent. Cette hausse illustre la capacité du Royaume à poursuivre des projets structurants infrastructures énergétiques, mobilité, services publics tout en poursuivant son objectif de soutien à l'activité économique et au pouvoir d'achat.

Cependant, le changement le plus significatif vient de la structure du financement du besoin du Trésor. Alors que la Loi de finances tablait sur un financement largement extérieur, l'exécution a montré une mobilisation beaucoup plus forte du marché domestique de la dette. Le Trésor a ainsi levé 37,1 milliards de dirhams sur le marché intérieur, contre seulement 6,7 milliards prévus initialement, représentant environ 50% des besoins annuels du Trésor contre seulement 11% anticipés dans la LF.



À l'inverse, le financement extérieur net s'est établi à environ 37 milliards de dirhams, en dessous des 51,5 milliards attendus. Ce rééquilibrage des sources de financement révèle une capacité accrue du marché intérieur à absorber une offre plus importante de bons du Trésor, réduisant ainsi la dépendance envers les ressources extérieures.

Cette poussée vers le marché intérieur n'a pas été sans incidence sur les taux obligataires : une hausse des taux a été observée au cours du quatrième trimestre 2025, atteignant des niveaux que l'on n'avait pas vus depuis plusieurs trimestres. Cette réaction est partiellement liée à la pause prolongée de Bank Al-Maghrib sur ses cycles monétaires et au recentrage des portefeuilles des investisseurs institutionnels vers des actifs offrant des rendements plus attractifs.

Pour autant, sur l'ensemble de l'année, la tendance globale des taux reste baissière, soutenue par une inflation qui s'est repliée à environ 0,8% en 2025, contre 1% en 2024, ainsi que par une diversification des sources de financement notamment via une émission internationale réussie de 2 milliards d'euros, qui a contribué à alléger la pression sur l'offre locale de dette.

Malgré l'augmentation du recours au marché domestique, la trajectoire d'endettement public reste jugée soutenable. Selon les estimations, le ratio dette/PIB devrait légèrement reculer pour atteindre 67,2% en 2025, contre 67,7% en 2024. La part de la dette extérieure ne dépasserait pas 27% de l'endettement global, un niveau conforme aux repères internationaux (entre 25% et 30%) pour un pays émergent.

Cette architecture de financement met en lumière une nouvelle donne : loin d'être un signe de faiblesse, le recours accru au marché domestique reflète une maturité accrue du marché obligataire marocain, capable d'absorber des volumes importants et de jouer un rôle structurant dans le financement public. Cette capacité est essentielle pour un pays qui cherche à concilier investissements ambitieux, stabilité macroéconomique et résilience face à des chocs externes.

L'année budgétaire 2025 a démontré que le Maroc peut atteindre ses objectifs financiers tout en adaptant ses stratégies de financement à un environnement mouvant. En confiant une place centrale au marché domestique, le Trésor marocain a non seulement renforcé l'autonomie financière du pays, mais aussi consolidé les fondements d'une croissance durable, inclusive et solidement ancrée dans le tissu économique national.



COSMÉTIQUES MAROCAINS: LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE PORTÉE PAR LA BEAUTÉ NATURELLE

Le marché mondial des cosmétiques marocains vit une véritable métamorphose économique. Historiquement reconnu pour quelques produits emblématiques, il s'impose désormais comme un segment stratégique de l'industrie de la beauté. Cette tendance n'est pas qu'un simple phénomène culturel: elle traduit une dynamique de croissance robuste portée par l'intérêt global pour les ingrédients naturels, la montée du bien-être et l'accès facilité via le numérique.

En 2024, la valeur de ce marché était estimée à 1,82 milliard de dollars, selon des données consolidées par plusieurs cabinets d'étude internationaux. Cette base solide devrait presque doubler d'ici à 2032, pour atteindre près de 3,59 milliards de dollars, grâce à un taux de croissance annuel composé (TCAC) d'environ 7,92% entre 2024 et 2032.

Les ingrédients marocains traditionnels – huile d'argan, eau de rose, argile de Ghassoul, extraits de plantes aromatiques – ne sont pas seulement des symboles culturels raffinés: ils sont aujourd'hui recherchés pour leurs effets nourrissants, anti-âge et protecteurs de la peau, ce qui accroît leur attrait sur les marchés internationaux.

Pour un observateur qui fréquente les souks d'Essaouira ou Casablanca, ce virage est palpable. Les comptoirs qui autrefois vendaient en vrac quelques bouteilles d'huile désormais signent des contrats d'exportation, souvent soutenus par des plateformes numériques accédant à des consommateurs aux quatre coins du globe. C'est là que l'innovation rencontre la tradition: un soin développé au Maroc trouve aujourd'hui sa clientèle à New York, Berlin ou Tokyo, souvent via des canaux digitaux.

Cette révolution est alimentée par plusieurs moteurs concrets. D'abord, la demande pour les soins de la peau – crèmes solaires, lotions hydratantes, soins anti-âge – ne cesse de croître, reflétant une conscience globale accrue de la santé cutanée. Ensuite, la popularité des produits naturels et biologiques, souvent issus d'ingrédients locaux, attire un public sensible à la composition et à l'origine des soins qu'il utilise.

La montée en puissance des plateformes de commerce électronique est un autre facteur clé. Elle a casser les barrières géographiques et rendu ces produits accessibles même dans les économies émergentes où la demande pour le cosmétique de qualité explose. Les réseaux sociaux et les influenceurs beauté jouent un rôle non négligeable dans ce mouvement: de nombreux produits marocains deviennent viraux, parfois avant même d'être distribués physiquement dans certains pays.

Cependant, cette expansion s'accompagne de défis réels. La volatilité des prix des matières premières, notamment l'argan, peut freiner les plans de croissance des fabricants. L'argan, surnommé «or liquide», joue un rôle essentiel dans l'industrie – mais sa production est sensible aux conditions climatiques, aux pressions écologiques et aux contraintes d'approvisionnement. De plus, les exigences réglementaires internationales strictes imposent aux exportateurs des normes de qualité et de traçabilité souvent coûteuses à atteindre.

Pour les acteurs sur le terrain, cette phase représente à la fois une opportunité et une responsabilité. L'innovation, dans les formulations comme dans le packaging durable, est devenue un impératif pour rester compétitif. Et pour les jeunes entrepreneurs marocains, ce secteur est une invitation à imaginer des modèles d'affaires qui allient création de valeur économique, inclusion sociale et respect de l'environnement.

À terme, les projections soulignent que les soins de la peau et les protections solaires devraient continuer à dominer le marché, tandis que les soins capillaires, le maquillage et les fragrances contribueront à diversifier l'offre. Cette diversification est positive pour l'économie marocaine: elle favorise l'émergence de petites et moyennes entreprises locales et stimule les exportations.



Derrière ces chiffres, c'est un message plus large qui émerge: le Maroc n'est plus seulement un fournisseur de matières premières cosmétiques, il devient un acteur stratégique de l'industrie mondiale, capable de valoriser son patrimoine naturel dans une économie mondialisée. Une transformation qui, si elle est accompagnée par des politiques publiques audacieuses et un soutien accru à l'innovation locale, peut propulser des secteurs entiers vers de nouveaux sommets.

رمضان كريم
By Lodj



Ramadan outside of the box

Ce Ramadan, on ne tourne pas en rond

On sort officiellement du carré..

FLAMBÉE DE L'OR : LA BIJOUTERIE MAROCAINE FACE À UN CHOC ÉCONOMIQUE

La flambée du cours de l'or sur les marchés internationaux, avec une once dépassant les 5.000 dollars début 2026, met à rude épreuve les artisans et commerçants marocains. Alors que le métal jaune attire les investisseurs mondiaux, il fragilise un secteur local essentiel, confronté à la volatilité des prix et à une demande en net recul.

Une hausse historique qui pèse sur les prix locaux

Depuis le début de l'année 2026, le marché mondial de l'or connaît une tension inédite. La combinaison des incertitudes géopolitiques, de la faiblesse du dollar et du retour massif des investisseurs vers les valeurs refuges a propulsé l'once au-delà de 5.000 dollars, avec des pointes à 5.282 dollars certaines journées. Pour le Maroc, importateur net d'or, cette envolée se traduit directement sur le prix du gramme, qui atteint 1.460 à 1.470 dirhams, soit près de 70 % de hausse sur un an. Cette progression rapide met sous pression le pouvoir d'achat et fragilise la trésorerie des bijoutiers, en particulier les petits commerçants des souks et des quartiers spécialisés comme la Kissariat Al Manjra à Casablanca.

Entre volatilité des marchés et réalités locales

Contrairement à l'idée reçue, une hausse mondiale du cours ne signifie pas automatiquement de meilleurs profits pour les bijoutiers. Au contraire, lorsque les prix augmentent rapidement, la demande se contracte, surtout chez les clients sensibles au pouvoir d'achat. Beaucoup limitent désormais leurs achats aux pièces indispensables, comme les bijoux de mariage, ou renoncent purement et simplement à acheter de l'or pour l'épargne ou le plaisir. Les vitrines longtemps garnies restent parfois vides de transactions en fin de journée.

Cette volatilité extrême où le prix peut fluctuer de plusieurs dizaines de dirhams en quelques jours expose particulièrement les commerçants qui pratiquent souvent des ventes à crédit ou des paiements différés. Face à ce risque, plusieurs bijoutiers réduisent leurs commandes ou ferment temporairement en attendant plus de stabilité.

Ce choc met en lumière un déséquilibre entre la dynamique internationale et la réalité économique locale. Si l'or remplit pleinement son rôle de valeur refuge à l'échelle globale,



sa flambée pèse lourdement sur le tissu économique marocain, surtout dans un contexte où le secteur de la bijouterie traditionnelle demeure majoritairement composé de petites entreprises familiales. De plus, l'absence de mécanismes de couverture financière adaptés rend ces acteurs particulièrement vulnérables à ces fluctuations.

L'or conserve son attrait planétaire en tant que valeur refuge, mais au Maroc, son envolée devient le symbole d'un défi à relever pour préserver un métier ancestral, maintenir une activité économique essentielle et protéger les consommateurs. Alors que les marchés internationaux continuent de dicter le tempo, bijoutiers et artisans se retrouvent à naviguer entre tradition et turbulence, espérant un apaisement durable des prix pour que le savoir-faire marocain ne devienne pas une victime collatérale de cette crise du métal précieux.

By Lodj



PLUS QU'UN MEDIA,

un nouvel état
d'esprit pour
ce mois sacré

BANQUES : ENTRE CROISSANCE SOUTENUE ET DÉFIS STRUCTURELS, L'HORIZON 2026 SE DESSINE

ECO BUSINESS

Le paysage bancaire marocain s'apprête à vivre une année 2026 plus dynamique qu'on ne l'imaginait il y a encore quelques mois. Dans les couloirs feutrés des institutions financières de Rabat à Casablanca, on sent cette fois moins d'inquiétude diffuse, plus une prudente confiance. L'analyse que vient de publier l'agence S&P Global Ratings, reprise par plusieurs médias économiques, confirme que le secteur reste résilient mais rappelle, avec nuance, que des défis persistent.

Le paysage bancaire marocain s'apprête à vivre une année 2026 plus dynamique qu'on ne l'imaginait il y a encore quelques mois. Dans les cercles financiers de Rabat à Casablanca, l'atmosphère a changé : moins de nervosité, davantage de prudence constructive. L'analyse publiée par S&P Global Ratings confirme cette inflexion positive, tout en rappelant que le secteur reste confronté à des défis persistants, notamment sur le terrain du risque de crédit.

Le crédit porté par les projets structurants

Le contexte macroéconomique joue clairement en faveur des banques. L'économie marocaine devrait maintenir une croissance moyenne autour de 4 % à l'horizon 2026, soutenue par des programmes d'infrastructures d'envergure, la montée en puissance des partenariats public-privé et les investissements liés aux préparatifs de la Coupe du monde 2030. Routes, transports, énergie, santé : ces secteurs génèrent des besoins de financement importants et durables.

Dans ce contexte, S&P anticipe une accélération de l'octroi de crédits, avec une progression attendue entre 3,5 % et 4 % en 2026, contre environ 3,1 % en 2025. Cette hausse devrait être principalement tirée par les crédits aux entreprises, encouragés par l'assouplissement des conditions monétaires et par les dispositifs publics de soutien à l'investissement. Pour les banques, l'équation repose sur un équilibre délicat : accompagner la reprise sans relâcher les standards de gestion du risque.

La collecte de dépôts demeure, elle aussi, un socle de stabilité. Le système bancaire marocain bénéficie d'une base de dépôts large et fragmentée, avec une contribution notable des Marocains résidant à l'étranger, qui représentaient 16,3 % des dépôts en 2024, dont 71 % non rémunérés. Cette structure confère aux banques une source de financement peu coûteuse et limite leur exposition aux tensions sur les marchés internationaux, le secteur restant globalement net créancier à l'extérieur.

Créances en souffrance : amélioration fragile et incomplète

Sur le plan de la qualité des actifs, les signaux sont plus contrastés. S&P prévoit une baisse modérée du ratio des créances en souffrance, attendu autour de 8,5 % à 8,6 % en 2026, après 8,9 % en 2025. Cette amélioration s'explique par un environnement économique plus porteur, un redressement partiel des valeurs immobilières et des opérations ciblées de radiation et de recouvrement.



Le coût du risque devrait ainsi reculer pour s'établir entre 90 et 95 points de base, contre environ 110 points de base auparavant. La hausse progressive des revenus disponibles et les reprises de provisions accompagnent cette tendance, sans toutefois effacer un héritage lourd : le stock ancien de prêts non performants reste supérieur à la moyenne observée dans d'autres économies émergentes.

C'est dans ce contexte que les autorités étudient la création d'un marché secondaire des créances douteuses, destiné à accélérer l'assainissement des bilans et à libérer des capacités de financement supplémentaires. Une réforme structurante, encore conditionnée à des évolutions du cadre judiciaire, mais jugée cruciale par de nombreux observateurs.

Par ailleurs, l'exposition internationale des grandes banques marocaines demeure un sujet de vigilance. Environ un quart de leurs actifs est localisé en Afrique subsaharienne, une région plus risquée mais qui contribue positivement aux résultats et pourrait offrir de meilleures perspectives de croissance à partir de 2026.

La rentabilité reste néanmoins un point fort du secteur. Les dix principales banques affichaient à mi-2025 un rendement moyen des fonds propres de 13,1 %, contre 11 % un an plus tôt. S&P anticipe une stabilisation des revenus d'exploitation, les marges et les volumes compensant le reflux attendu des gains de marché, tandis que la maîtrise des coûts et la baisse graduelle des charges de dépréciation soutiennent la performance.

Sur le plan réglementaire, le renforcement des ratios de solvabilité conforte la résilience du système. Le ratio CET1 des établissements d'importance systémique nationale est fixé à 11 % depuis décembre 2025, soit 200 points de base au-dessus du minimum requis pour les autres banques. L'adoption complète du dispositif de revue prudentielle d'ici 2027 devrait encore améliorer la capacité du secteur à absorber d'éventuels chocs.

À l'approche de 2026, les banques marocaines avancent donc sur une ligne de crête : profiter d'un cycle économique plus porteur tout en traitant en profondeur leurs fragilités structurelles. Leur capacité à financer durablement les ambitions du Royaume dépendra autant de la croissance que de la rigueur avec laquelle elles sauront consolider leurs fondations.



MONDIAL 2030 : LE MAROC, ESPAGNE ET PORTUGAL SIGNENT UNE ALLIANCE ÉCONOMIQUE

ECO BUSINESS

Réunis au Complexe Mohammed VI de Salé, les représentants du Maroc, de l'Espagne et du Portugal ont lancé le premier Forum d'affaires consacré à la Coupe du monde 2030. Au-delà du sport, l'objectif est clair : transformer ce Mondial en levier d'investissements structurants et de coopération économique durable, avec des retombées estimées à plus de 5 milliards d'euros par pays.

Trois semaines après la CAN 2025, le Complexe Mohammed VI de football a servi de cadre à une séquence stratégique. Ministres, présidents d'organisations patronales et chefs d'entreprise des trois pays co-organisateurs s'y sont retrouvés à l'initiative de la CGEM, de la CEOE espagnole et de la CIP portugaise. Le lieu n'est pas neutre. Il symbolise l'ancrage du Royaume dans la gouvernance mondiale du football. Mais cette fois, il était moins question de tactique sportive que de feuille de route économique.

Fouzi Lekjaâ, ministre délégué chargé du Budget et président de la FRMF, l'a rappelé : cette Coupe du monde sera « exceptionnelle ». Elle coïncide avec le centenaire de l'édition inaugurale de 1930. Surtout, elle associe deux continents dans une organisation partagée. Cent un matchs sont programmés, avec une mobilité totale entre Madrid, Marrakech et Lisbonne. Une logistique exigeante qui impose une coordination sans faille en matière de transport, d'infrastructures et de services.

La récente CAN 2025 a servi de test grandeur nature. Selon les chiffres avancés lors du Forum d'affaires, la compétition aurait généré plus de 2 milliards d'euros de retombées économiques directes, près d'un milliard d'euros d'investissements dans les infrastructures sportives, environ 60.000 emplois et la mobilisation de plus de 3.000 entreprises marocaines. Chakib Alj, président de la CGEM, a insisté sur l'effet d'accélération : « En deux ans, nous avons réalisé ce qui aurait pris une décennie ». Au-delà des montants, des milliers de jeunes ont été formés aux métiers de l'événementiel, de l'ingénierie et des technologies, renforçant leur employabilité.



Le message est limpide : si la CAN a produit cet impact, la Coupe du monde 2030 peut en démultiplier les effets. Antonio Garamendi, président de la CEOE, a replacé le débat sur le terrain de l'investissement. Les estimations évoquées font état de retombées directes supérieures à 5 milliards d'euros pour chaque pays. Mais l'enjeu dépasse le chiffre. Il s'agit d'orienter ces flux vers des secteurs structurants : investissements infrastructures, mobilité, tourisme, innovation, culture et emploi.

Le Maroc a déjà engagé plusieurs projets majeurs : doublement de la capacité de six aéroports, extension du réseau autoroutier d'environ 30 %, ligne à grande vitesse reliant Kénitra à Marrakech, déploiement de réseaux express régionaux, sans oublier les ports stratégiques de Nador West Med et Dakhla Atlantique. Le futur Grand Stade Hassan II de Casablanca, appelé à devenir l'un des plus vastes au monde, incarne cette ambition. Mais les intervenants ont insisté : ces équipements devront fonctionner toute l'année, au-delà du seul football.

Le Forum d'affaires a également mis l'accent sur l'intégration des TPME. De la grande entreprise chargée d'ériger les stades aux structures actives dans la billetterie ou la sécurité, l'ensemble de l'écosystème entrepreneurial est concerné. L'objectif est d'ancrer les retombées économiques dans le tissu productif national et de consolider une coopération économique durable entre le Maroc, l'Espagne et le Portugal.

Les partenaires ibériques apportent leur expérience des grands événements. L'Espagne évoque l'héritage du Mondial 1982 et des Jeux olympiques de 1992. Le Portugal rappelle l'impact de l'Euro 2004. Les exportations portugaises vers le Maroc progressent en moyenne de 10 % par an et dépassent désormais le milliard d'euros, signe d'une relation bilatérale consolidée.

Au-delà des stades et des chiffres, le Mondial 2030 se dessine comme un projet économique structurant entre l'Afrique et l'Europe. Pour Rabat, Madrid et Lisbonne, le défi est clair : faire de cette Coupe du monde 2030 un pont durable, créateur de valeur, d'emplois et d'opportunités pour une nouvelle génération marocaine tournée vers l'ouverture, l'initiative et la responsabilité.



NEXUS EAU-ÉNERGIE-ALIMENTATION : LA STRATÉGIE 2040 DU HCP

ECO BUSINESS

Face à la contrainte hydrique et aux défis de la transition énergétique, le HCP Maroc lance une étude prospective sur le Nexus Eau-Énergie-Alimentation à l'horizon 2040. Une démarche structurante pour la sécurité alimentaire, la résilience climatique et la cohérence des politiques publiques.



Le 11 février, au siège du HCP Maroc, la réunion du comité de pilotage n'avait rien d'ordinaire. Autour de la table : les ministères de l'Intérieur, de l'Économie et des Finances, de l'Équipement et de l'Eau, de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et Forêts, celui de la Transition énergétique et du Développement durable, ainsi que Bank Al-Maghrib. Une configuration élargie, à la hauteur des enjeux.

Au cœur des échanges : le lancement officiel d'une étude prospective nationale sur le Nexus Eau-Énergie-Alimentation à l'horizon 2040. Le message est clair. Face à la contrainte hydrique persistante, à l'accélération de la transition énergétique et aux tensions sur la sécurité alimentaire, le Maroc ne peut plus raisonner en silos.

L'initiative s'inscrit dans les hautes orientations royales appelant à renforcer la cohérence des politiques publiques et à dépasser les approches fragmentées. Elle prolonge également l'esprit du Nouveau modèle de développement, qui plaide pour une action publique systémique, orientée vers les résultats et fondée sur l'évaluation rigoureuse des impacts.

L'eau, l'énergie et l'alimentation forment un triptyque vital. Une décision énergétique influence l'usage de l'eau. Un choix agricole modifie la demande énergétique et pèse sur la sécurité alimentaire. Dans un contexte de résilience climatique devenue impérative, penser ces ressources séparément « n'est plus une option », souligne le communiqué du HCP Maroc.

L'approche Nexus vise à comprendre, quantifier et anticiper ces interdépendances. Il ne s'agit pas d'un simple exercice théorique. L'étude combinera intelligence collective multi-acteurs, prospective stratégique et modélisation économique et environnementale. L'objectif : éclairer les arbitrages publics à long terme en mesurant leurs effets sur la croissance, l'emploi, le pouvoir d'achat et les équilibres territoriaux.

Concrètement, des scénarios contrastés seront élaborés à l'horizon 2040. Chacun sera évalué selon ses impacts socio-économiques et territoriaux. Il s'agira d'identifier les trajectoires possibles, mais aussi les compromis nécessaires pour garantir une gestion durable des ressources.

À travers cette modélisation économique, l'État cherche à objectiver les coûts d'opportunité : allocation des investissements, soutenabilité des subventions, priorisation des infrastructures hydrauliques et énergétiques, ciblage territorial. Derrière les chiffres, une question centrale : comment concilier sécurité alimentaire, transition énergétique et contrainte hydrique sans fragiliser les équilibres budgétaires ?

La dimension sociale est pleinement intégrée. Le pouvoir d'achat et les inégalités territoriales figurent explicitement dans le périmètre d'analyse. L'enjeu dépasse la planification technique. Il touche au quotidien des citoyens : garantir un accès équitable à l'eau et à l'énergie, assurer une sécurité alimentaire à des prix soutenables et renforcer la résilience climatique face aux chocs économiques.

En plaçant la gestion intégrée du Nexus Eau-Énergie-Alimentation au cœur de la prospective nationale, le HCP Maroc affirme une ambition claire : contribuer à une action publique plus cohérente, plus lisible et plus utile. Celle d'un État stratège qui anticipe, arbitre et agit sur la base de la donnée et de l'impact mesuré.

À l'horizon 2040, les incertitudes resteront nombreuses. Mais choisir d'anticiper, c'est déjà renforcer la souveraineté économique et sociale du Royaume. Dans un monde instable, cette lucidité stratégique vaut engagement.

رمضان كريم
By Lodj



**FINI
LE RÉCHAUFFÉ
ET LES RIRES
FORCÉS**

Place à l'émotion vraie et au frisson

By Lodj



LE MONDE EN CHIFFRES

Lisez ECO BUSINESS sur PressPlus et accédez à une analyse approfondie de l'actualité économique marocaine et internationale.

