



centre marocain de  
**CONJONCTURE**



CETERIS PARIBUS

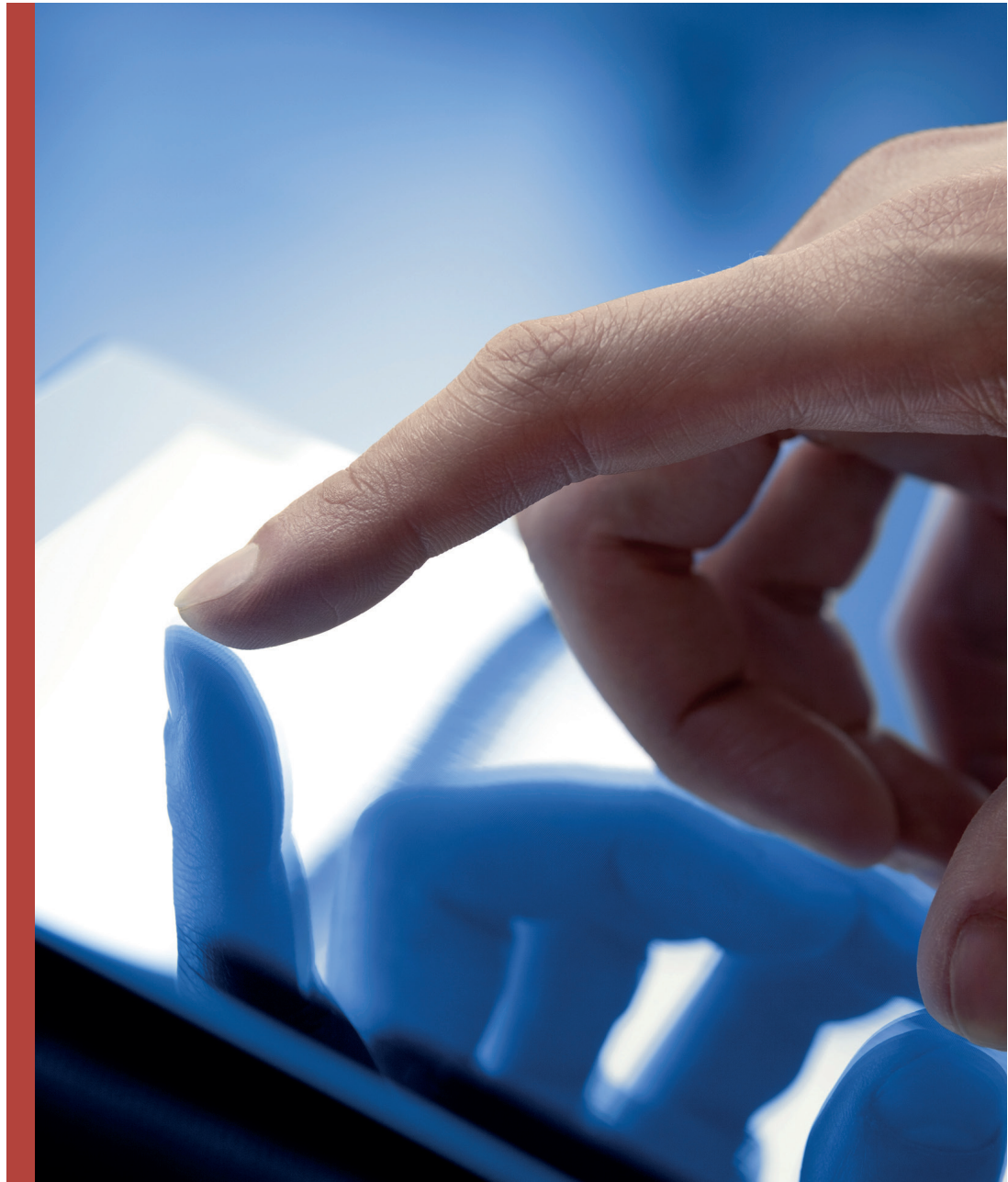
# AU SERVICE DE L'ENTREPRISE



---

CONSEIL  
PUBLICATION  
FORMATION

---



Conseil

Publication

Formation

# Sommaire

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| <b>Mot du Président du CMC .....</b> | <b>4</b>  |
| <b>Qui sommes-nous ? .....</b>       | <b>7</b>  |
| <b>Nos métiers .....</b>             | <b>8</b>  |
| <b>Nos études .....</b>              | <b>13</b> |
| <b>Nos publications .....</b>        | <b>15</b> |
| <b>Nos secteurs .....</b>            | <b>17</b> |
| <b>Nos équipes .....</b>             | <b>18</b> |
| <b>Nos références .....</b>          | <b>23</b> |

# Mot du Président du CMC

Le CMC prend conscience, aujourd'hui encore plus que par le passé, que le défi de la compétitivité et l'action dans un environnement complexe et incertain doivent s'accompagner impérativement d'un investissement dans le développement des ressources humaines. En effet, l'investissement dans le capital humain, à travers la formation continue et le conseil notamment, devient essentiel afin de pouvoir réussir les mutations indispensables tournées vers l'économie de demain, atteindre l'excellence opérationnelle et surtout stimuler la productivité et l'innovation.

Dans ces conditions, le développement des compétences et du savoir-faire de l'encadrement dans un objectif de performance et d'efficacité devient crucial aussi bien au niveau des organismes publics que des organismes privés.

Dans la continuité de sa mission d'accompagnement des décideurs économiques et de modernisation de l'économie, et dans un souci de s'adapter en permanence aux besoins de ses clients, le CMC entreprend depuis plusieurs années de développer et consolider l'activité de formation continue et de conseil. L'objectif est d'aider les entreprises, à travers des programmes de formation continue spécifiques, à améliorer de manière constante les compétences et habiletés techniques de leur encadrement. Le CMC fait également des études sectorielles une dimension importante de ses activités.

En outre, soucieux d'être en permanence au plus près des besoins des entreprises, le CMC développe également le métier du Conseil à l'entreprise dans des domaines en relation avec les problématiques les plus concrètes des entreprises (stratégie, changement organisationnel, conduite du changement, transformation digitale, etc.).

Fidèle à sa réputation de rigueur et de sérieux qui fait du CMC une institution de référence et un acteur incontournable dans son domaine,



notre équipe est engagée dans cette mission avec autant d'ardeur et de détermination. Fidèle également à sa mission essentielle d'accompagner les décideurs et les aider à mieux appréhender leur environnement économique, social et financier, l'équipe du CMC s'engage à mettre à la disposition de ses partenaires l'excellence en termes de contenu pédagogique, d'accompagnement et d'encadrement technique et académique. Nous sommes convaincus que la formation et le conseil peuvent et doivent constituer un véritable levier de développement pour les entreprises et sommes prêts à œuvrer sans relâche dans cette voie.

Nous vous remercions de votre confiance.

**Habib EL MALKI**

**Président du CMC**



# Au Service de l'Entreprise

Le Centre Marocain de Conjoncture et le Cabinet Ceteris Paribus viennent de conclure un partenariat stratégique, avec pour objectif de développer les activités de conseil, de publications et de formation au Maroc et en Afrique.

Leurs domaines d'intervention s'étendront à la stratégie, à la transformation interne et au développement commercial et aux relations-clients.

Les deux entités visent à mettre en commun leurs expertises respectives au profit d'entreprises marocaines et africaines de toutes tailles. A travers ce partenariat, elles proposeront une offre de valeur unique à leurs clients, grâce à la :

- Connaissance singulière de l'environnement consécutive à trois décennies d'observation et d'analyse de l'économie marocaine.
- Mise à disposition de consultants aux profils pointus respectant les trois dimensions suivantes : excellence académique, expérience professionnelle et publications scientifiques.
- Promotion d'une activité de recherche en économie et en management en soutien à l'activité conseil.



# Qui sommes-nous ?



**Créé en 1990, le Centre Marocain de Conjoncture est un(e) :**

- Observatoire privé et indépendant de l'économie marocaine spécialisé dans l'analyse et le suivi de la conjoncture, la prévision et l'évaluation d'impact ;
- Institution de recherche et d'études macroéconomiques, sectorielles, démographiques et commerciales destinées aux entreprises privées et aux organismes publics ;
- Cabinet conseil en formation et talent management.

**Le Président : Habib EL MALKI**

- Président-Fondateur du Centre Marocain de Conjoncture ;
- Président de la Chambre des représentants ;
- Professeur d'économie à l'université Mohammed V de Rabat.



**Créé en 2013, Ceteris Paribus est un Cabinet spécialisé dans :**

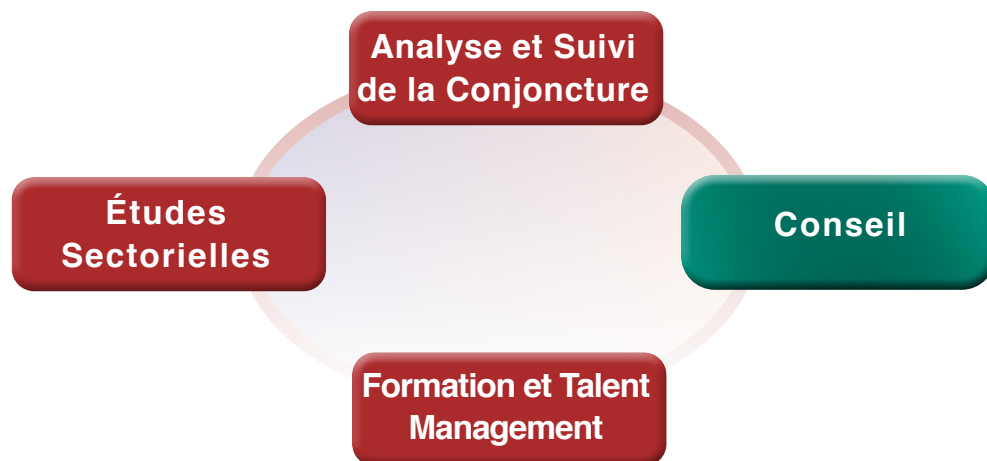
- L'élaboration des politiques publiques ;
- Le Conseil en stratégie et en management ;
- La réalisation d'études sectorielles.

**L'associé gérant : Nabil ADEL**

- Fondateur de Ceteris Paribus consulting ;
- Expérience dans des postes exécutifs de l'assurance ;
- Professeur de Stratégie, de Finance, de Risk Management et de Gestion de Projets.

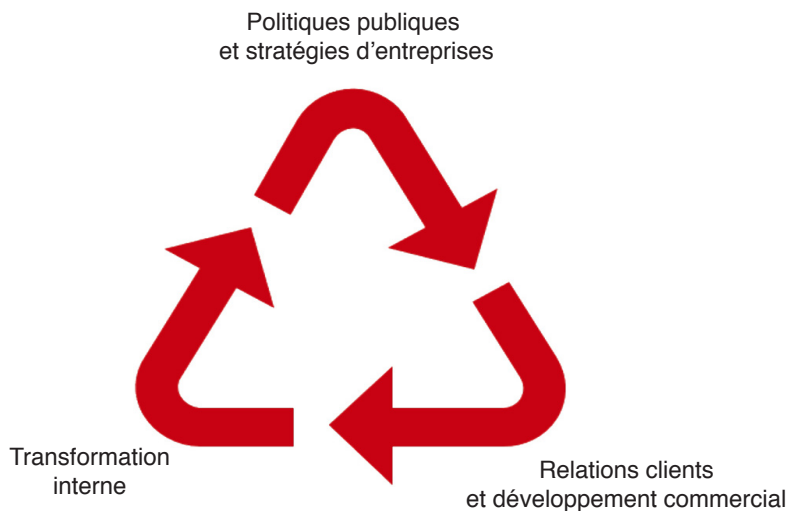
## Nos métiers

Le Partenariat CMC – Ceteris Paribus couvre un spectre assez large en matière de conseil et d'accompagnement des entreprises



L'activité Conseil développée par le partenariat CMC – Ceteris Paribus s'articule autour d'une proposition de valeur unique :

- Connaissance unique de l'économie marocaine, grâce à trois décennies d'observation et d'analyse de la conjoncture ;
- Mise à disposition de profils pointus respectant les 3 dimensions suivantes : Excellence académique, Expérience professionnelle et Publications ;
- Développement d'une activité de recherche et de publications en économie et management en soutien à l'activité conseil.





### ***Politiques publiques et stratégies d'entreprises***

- Politiques macroéconomiques ;
- Stratégies sectorielles ;
- Diagnostic stratégique ;
- Portefeuille d'activité et stratégies de croissance ;
- Nouveaux métiers ;
- Ruptures technologiques ;
- Valeur actionnariale et gouvernance d'entreprise ;
- Responsabilité sociale des entreprises et développement durable ;
- Opérations de haut de bilan ;
- Intégrations post croissance externe.

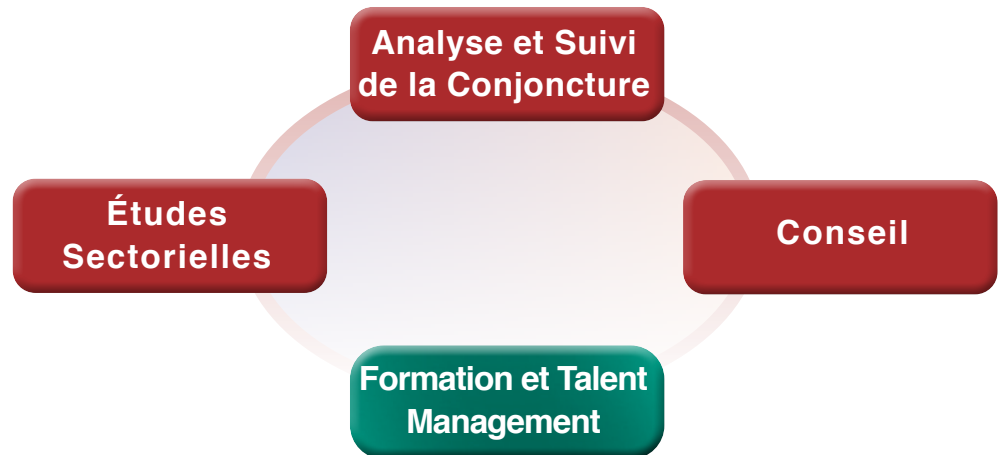
### ***Transformation interne***

- Talent Management ;
- Business Process Reengineering (BPR) ;
- Gestion des opérations et supply chain ;
- Excellence financière ;
- Transformation digitale ;
- Mesure et Management de la performance ;
- Compliance ;
- Risk Management ;
- Project Office Management.

### ***Relations clients et développement commercial***

- Etudes de marché ;
- Baromètres de satisfaction ;
- Stratégies marketing et communication ;
- Plans marketing ;
- Gestion des points de vente ;
- Expérience client ;
- Management des vendeurs ;
- Brand awarness ;
- Reporting commercial ;
- CRM.

## Nos métiers



Le CMC a développé, depuis 2011, un pôle dédié à la formation continue et conseil à l'entreprise

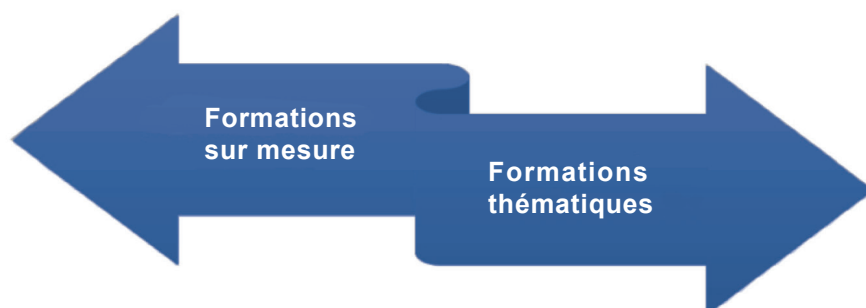
- Depuis la création de ce pôle, l'équipe du CMC a assuré plusieurs dizaines de sessions de formation au profit de plus de 400 Cadres et Directeurs Généraux dirigeant de grandes entreprises marocaines et étrangères ;



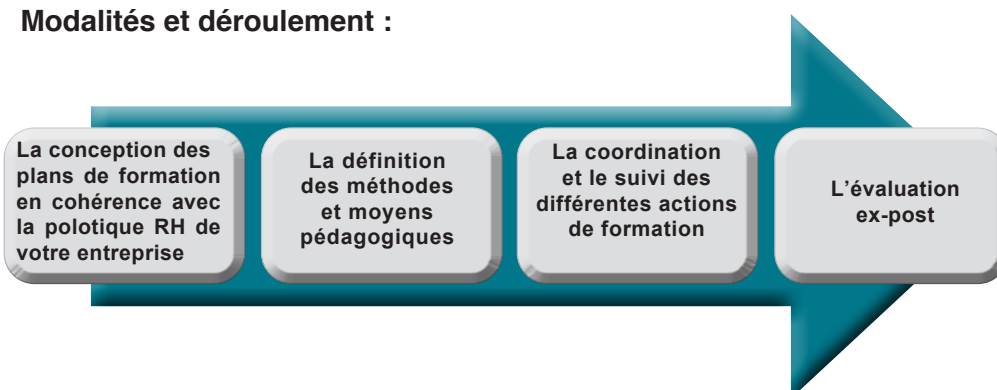
**Les objectifs de ces formations sont :**



**Les types des formations dispensées :**



**Modalités et déroulement :**



# Nos métiers

Notre offre de formation couvre les domaines suivants :

Droit des affaires et Fiscalité

Technologies de l'information et transformation digitale

Finance

Audit et contrôle de gestion

Marketing et action commerciale

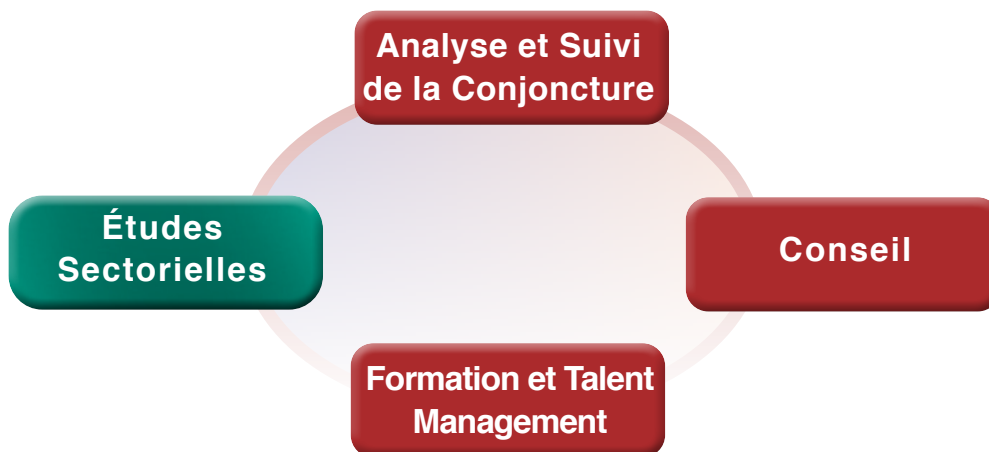
RSE, Corporate Governance, Stratégie et Planification

Supply chain

Ressources humaines et Coaching



## Nos études



Disposant de ressources humaines de qualité et de moyens techniques adaptés, le Partenariat CMC – Ceteris Paribus fait des «Etudes» une activité privilégiée pour répondre aux attentes des commanditaires aussi bien nationaux qu'étrangers, publics et privés.

Ces études portent sur les domaines économique, démographique, statistique, commercial, industriel et financier et peuvent porter sur un ou plusieurs secteurs, une organisation professionnelle ou une unité productive.

### ***Études réalisées (à titre indicatif) :***

- « Élaboration des scénarios macro-économiques pour la réalisation des études de prévision de la demande en énergie électrique à l'horizon 2020 » (8 volumes), Office National d'Electricité (ONE) ;
- « La place de la CDG dans le paysage financier marocain », Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) ;
- « Étude portant sur les pertes et gains d'emplois dans le secteur industriel au Maroc », (2 volumes), Ministère de l'Emploi ;
- « Élaboration de la méthodologie du rapport annuel sur le Commerce Extérieur », Conseil National du Commerce Extérieur (CNCE) ;
  - « Étude relative à la réalisation des indicateurs du développement humain et la mise en place d'un système de benchmarking », établissement d'une base de données, remise de plusieurs volumes (une dizaine) ;
- « Actualisation et mise à jour de la stratégie de développement du secteur des pêches maritimes », (3 volumes), Ministère des Pêches Maritimes ;
- Études thématiques sur les secteurs suivants : Banque, Assurances, Agroalimentaire, Grande distribution, Takaful, Enseignement privé, etc.

## Nos études

### ***Nos études couvrent les aspects suivants :***

- Analyse du cadre réglementaire
- Organisation
- Chiffres clés : Production, Investissements et taux de croissance
- Concurrents et parts de marchés
- Principaux acteurs, leur positionnement et leurs stratégies
- Offre produits
- Nature de la clientèle
- Pouvoir de négociation des fournisseurs
- Réseaux de distribution
- Déterminants de prix
- Structure des marges
- Description de la chaîne de valeur
- Perspectives d'évolution.

Pour les décideurs, nous contribuons à une meilleure connaissance de la conjoncture socio-économique, globale et sectorielle, tant sur le plan national qu'international ;

Nous les accompagnons dans leurs actions d'anticipation de l'environnement et de prise de décision en mettant à leur service un dispositif d'informations fiable et opérationnel tourné vers les prévisions.



# Nos publications



Par la diversité de leur contenu, la pertinence de leur analyse, et la fiabilité des informations qu'elles diffusent, les publications du Centre Marocain de Conjoncture constituent un outil de référence pour les opérateurs économiques nationaux et les investisseurs étrangers.

Ciblant un public constitué de cadres, cadres supérieurs et hauts responsables de secteurs privé et public, les publications constituent aussi un support au service des annonceurs.

## L'analyse et le suivi de la conjoncture

A travers :

### ■ Publications :

#### • **Maroc Conjoncture :**

La Lettre du CMC, parution mensuelle, est un support de suivi et d'analyse de l'actualité économique nationale et internationale (12 numéros par an) enrichie par un dossier du mois couvrant un thème d'actualité.

#### • **Maroc Entreprise :**

Le Profil de la Conjoncture est une présentation synthétique et chiffrée trimestrielle des principaux indicateurs de la conjoncture économique nationale et internationale (4 numéros par an). Il est enrichi par la présentation des résultats des enquêtes de conjoncture menées par le CMC.

#### • **Maroc Perspectives :**

Le Bulletin Spécial dresse le Bilan économique et social de l'année avec des prévisions pour les deux années suivantes.

#### • **Le Bulletin Thématique :**

Il s'agit d'une analyse quantitative et qualitative d'un thème dicté par la conjoncture dont la pertinence et le contenu confortent les opérateurs économiques dans leurs préoccupations.

## Nos publications

Le CMC diffuse également de façon ponctuelle un « **Info CMC** » destiné à préciser la position du Centre par rapport à un événement économique d'actualité.

### ■ Information électronique

Le Centre met sa base de données documentaire au service de ses abonnés à travers son Site Internet. Ce dernier offre également la possibilité de connaître certains indicateurs conjoncturels ainsi que les travaux encours de réalisation par le Centre. L'adresse du Site est : [www.cmconjoncture.ma](http://www.cmconjoncture.ma).

### ■ Enquêtes et Sondages

Par le savoir-faire qu'il a développé et les rapports étroits qu'il entretient avec les composantes du tissu économique national, le Centre a mis en place un dispositif d'enquêtes et de sondages permettant de répondre aux besoins des entreprises, collectivités et administrations en matière d'étude d'opinion, de notoriété et d'image, de mesure d'audience et d'évaluation d'impact des campagnes de communication, etc.



## Nos secteurs

Notre expertise couvre un large éventail de secteurs d'activité de l'économie marocaine :



Infrastructures,  
travaux publics et énergie



Industries de transformation



Agriculture et agrobusiness



Éducation et santé



Administrations publiques



Bâtiment et Immobilier



Banque, Assurance  
et Services Financiers



Retail et grande distribution



## Nos équipes

### Nabil ADEL

- Docteur en Sciences de Gestion
- 24 ans d'expérience professionnelle dans la Direction générale de grandes entreprises et dans la gestion de grands projets- Consulting-Enseignement et Recherche
- Professeur de stratégie, de finance, de risk management et de gestion de projets



Nabil ADEL

### *Formation :*

- Doctorat en Sciences de Gestion, ISCAE-Casablanca, 2018
- Master Droit des Affaires et Fiscalité, UIR-Rabat, 2016, Mention Bien
- Master en Finance, HEC-Paris, 2002, Mention Très Bien
- Licence Relations Economiques Internationales, Université Hassan II-Casablanca, 1998, Mention A. Bien

### *Domaines d'expertise :*

- Géopolitique
- Economie
- Finance d'entreprise
- Comptabilité et contrôle de gestion
- Assurances et gestion de projet

### *Principales réalisations :*

- Expérience dans des postes exécutifs de l'assurance au niveau national et régional
- Membre de l'équipe dirigeante qui a transformé Wafa Assurance d'un acteur de taille moyenne au premier assureur du monde arabe
- Gestion, suivi et évaluation de grands projets, d'une valeur cumulée de plus d'1 milliard de dollars
- Redressement de la deuxième compagnie d'assurances privée en Algérie
- Conseil de plusieurs institutions financières, fonds d'investissement et grandes entreprises
- Chroniqueur économique dans plusieurs journaux nationaux.



## Tarik EL MALKI

- Docteur en économie, plusieurs fois distingué par des prix de recherche, dont celui de L'Economiste. Il est membre du Conseil Scientifique du Centre Marocain de Conjoncture
- Professeur Habilité à Diriger des Recherches (HDR), groupe ISCAE : Management, Stratégie, Economie, RSE



Tarik EL MALKI

### **Formation :**

- Université de la Méditerranée Aix-Marseille II, Docteur en Sciences Economiques
- Université du Québec à Montréal, MBA-Recherche à l'Ecole des Sciences de la Gestion (ESG) / Option Gestion Internationale

### **Domaines d'expertise :**

- Responsabilité Sociale des Entreprises
- Management des Organisations
- Entrepreneuriat

### **Principales réalisations :**

- Responsable pédagogique du MS. Management des Villes et des territoires (MVT) ; groupe ISCAE
- Consultant auprès d'institutions nationales et Internationales (Banque Africaine de Développement, Commission Européenne, OCDE, etc...)
- Auteur de plusieurs ouvrages :
  - « Le Maroc : Quelles voies d'émergence ? » (Editions Afrique orient-2020)
  - « La Responsabilité Sociale des Entreprises : le cas des entreprises marocaines » (Editions Afrique orient-2012)
- Président de l'Observatoire de la RSE au Maroc (ORSEM)
- Chroniqueur économique dans plusieurs journaux nationaux.



## Nos équipes

### Abdelghani YOUNNI

- Docteur en Économie et en Management Public de l'IAE de Nice
- Ancien chercheur au Centre des Études de Macroéconomie ouverte et de Finance Internationale CEMAFI de l'Université Sophia Antipolis de Nice
- Directeur du programme Sciences Po de la Filière Franco-Marocaine intégrée FIFMA de Sciences Po Bordeaux-Université Mundiapolis de Casablanca de 2013 à 2018



Abdelghani  
YOUNNI

### *Formation :*

- Doctorat en Économie et en Management Public, Institut de l'Administration des Entreprises IAE de Nice, Université Sophia Antipolis, 2015
- Mastère en Macrodynamique et Financement des Économies Ouvertes, CEMAFI Université de Nice Sophia-Antipolis, 2002
- Diplôme de Magistère en Économie Industrielle, École Supérieur des Affaires de Grenoble –ESA, 1991

### *Domaines d'expertise :*

- Macroéconomie financière
- Évaluation des politiques publiques
- Intégration régionale et Intelligence économique

### *Principales réalisations :*

- Directeur du Global Panafrican MBA associant l'Université Mundiapolis au Maroc à la Regent Business School en Afrique du Sud
- Membre du comité de pilotage du programme ERASMUS+ AMEL « l'Amélioration de la Formation tout au Long de La vie »
- Directeur au Maroc de la filière Intégrée Franco-Marocaine FIFMA issue de la convention bilatérale signée entre Sciences Po Bordeaux et l'Université Mundiapolis de Casablanca
- Professeur au Global Pan-African MBA de l'Université Mundiapolis au Maroc et de Regent Business School en Afrique du Sud
- Chargé de mission d'Orientation auprès de l'AEFE (Agence pour l'Enseignement Français à l'Étranger) et du SORES (Service Orientation et Enseignement Supérieur de l'AEFE).

## **Badr HABBA**

- Docteur en Sciences de Gestion de l'université de Bordeaux
- 14 ans d'expérience dans le conseil et la formation, Expert en Finance, Gouvernance et Investissements



Badr HABBA

### **Formation :**

- Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Bordeaux, 2008, Mention : Très honorable
- Diplôme d'Études Approfondies (DEA) en Sciences de Gestion, Institut d'Administration des Entreprises de Bordeaux, 2003

### **Domaines d'expertise :**

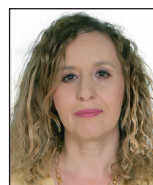
- Planification financière
- Gouvernance
- Gestion de la trésorerie
- Conception des tableaux de bord
- Gestion budgétaire
- Décisions d'investissement
- Introduction en bourse
- Consolidation des comptes des groupes
- Analyse financière

### **Principales réalisations :**

- Professeur de l'Enseignement Supérieur, HDR, à L'ENCG de Marrakech et Directeur de la chaire « Entreprises familiales au Maroc » d'ESCA Ecole de Management
- Professeur de l'Enseignement Supérieur Assistant à l'Université de Bordeaux
- Membre de l'association francophone de comptabilité
- Membre de la Commission de la Recherche Scientifique de l'ENCG de Marrakech.

## **Kenza OUBEJJA**

- Enseignante-chercheuse en économie, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Université Mohammed V-Agdal, Rabat
- Experte auprès du Centre Marocain de conjoncture (CMC), Membre du comité scientifique du Centre depuis 2009



Kenza OUBEJJA

### **Formation :**

- Doctorat en Economie, Ecole Polytechnique, Palaiseau, décembre 2000
- Diplôme d'Études Approfondies (DEA) en mathématiques appliquées à l'économie ; option : Optimisation

## Nos équipes

### **Domaines d'expertise :**

- Microéconomie
- Économie industrielle, analyses sectorielles
- Politique de la concurrence
- Régulation et concurrence dans les industries de réseau
- Economie numérique
- Economie de l'environnement et des ressources naturelles
- Analyse économique du droit
- Genre et économie

### **Principales réalisations :**

- Chef de division à l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT), responsable d'études économiques et réglementaires
- Enseignante contractuelle (ATR) à l'université d'Evry Val d'Essonne : cours d'économie industrielle, et travaux dirigés de microéconomie
- Formatrice-experte auprès du Ministère de l'économie et des finances français
- Enseignante dans des écoles françaises d'ingénieurs (ENSTA, ENSAE,...).

### **Amal DOULKAID**

- Docteur en Sciences de Gestion
- Enseignante chercheur à l'ENCG-Settat

### **Formation :**

Doctorat en sciences de gestion, ENCG Settat-Maroc



Amal DOULKAID

### **Domaines d'expertise :**

- Stratégie Marketing
- Études de positionnement
- Études de la concurrence
- Études du consommateur
- Études de marché
- Stratégie de communication
- Stratégies de marketing expérientiel
- Gestion de marque

### **Principales réalisations :**

- Professeure à l'École Nationale de Commerce et de Gestion
- Consultante en stratégie et marketing
  - Missions : Mener une étude de positionnement sur le marché africain
  - Élaborer un manuel de procédures
  - Mener une étude de la stratégie expérientielle
  - Mener une étude de lancement d'une nouvelle gamme d'appareillage électrique.

## Nos références

Ils ont fait confiance aux consultants du CMC :



المكتب الوطني للكهرباء و الماء الصالح للشرب  
Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable



## **CONTACT**

Salma NEJJARI

E.mail : [sa.nejjari@gmail.com](mailto:sa.nejjari@gmail.com) - [s.nejjari@cmc.ma](mailto:s.nejjari@cmc.ma)

Tél : 05.37.56.55.19



**CETERIS PARIBUS**

**SITE WEB : [www.ceterisparibus.ma](http://www.ceterisparibus.ma)**

Résidence Al Jumeira. Rue Al Kassar, Maarif, Appt 4. Casablanca - Maroc - Tél : 0520 04 40 90



**E.MAIL : [cmconjoncture@menara.ma](mailto:cmconjoncture@menara.ma) - SITE WEB : [www.cmconjoncture.ma](http://www.cmconjoncture.ma) - [www.facebook.com/centremarocainconjoncturecmc](https://www.facebook.com/centremarocainconjoncturecmc)**

**Siège Social - Rabat : Mahaj Ryad, Imm N, 5ème étage, Hay Ryad, Rabat 10100 - Maroc Tél : 0537 56 54 05 - 0537 56 55 08/19 - 0537 56 57 42 - FAX : 0537 56 54 86**  
**Bureau Commercial : 32, rue Ahmed Charci, Résidence Palais I, 3ème Étage - N° 12 Quartier Racine Casablanca - Maroc - Tél : 0522 39 50 72 à 75 - Fax : 0522 39 50 61**