



*cutting through complexity™*

ROYAUME DU MAROC

MINISTÈRE DE LA COMMUNICATION

## ETUDE DE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR DE LA PRESSE ÉCRITE

MISSION 2 : « DIAGNOSTIC DU SECTEUR  
DE LA PRESSE ÉCRITE, BENCHMARKING  
ET EVALUATION DU CONTRAT  
PROGRAMME »

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE LA  
MISSION 2

28 AVRIL 2011





cutting through complexity™

## AGENDA

Rappel de l'étude : Objectifs et démarche

3

Synthèse des résultats du diagnostic du secteur de la presse écrite

5

Synthèse des résultats du Benchmarking

44

Synthèse des résultats de l'évaluation du contrat programme pour la modernisation de l'entreprise de presse écrite

58

# Rappel de l'étude : Objectifs et démarche

## Objectifs

Réalisation d'une étude de développement de la presse écrite au Maroc visant à doter ce secteur d'un programme de mise à niveau pour garantir sa pérennité :

- Etablir un état des lieux du secteur de la presse écrite au Maroc,
- Proposer un plan de développement du secteur décliné en actions à entreprendre à court, à moyen et à long terme,
- Elaborer un projet de contrat programme du secteur de la presse écrite entre le Ministère de la Communication et les différents professionnels.

## Méthodologie

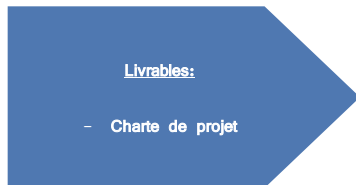
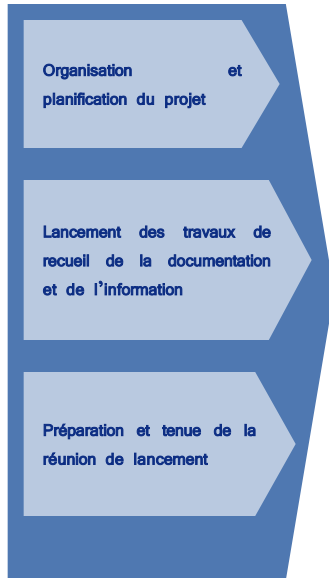
- Rencontres et entretiens avec différents opérateurs (FMEJ, Syndicat, Ministère de la Communication...)
- Exploitation des données mise à disposition par le Ministère de la Communication
- Etudes et analyse de toute information disponible

# Rappel de l'étude : Objectifs et démarche

## Démarche

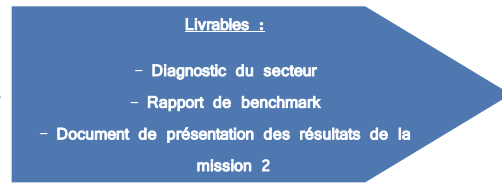
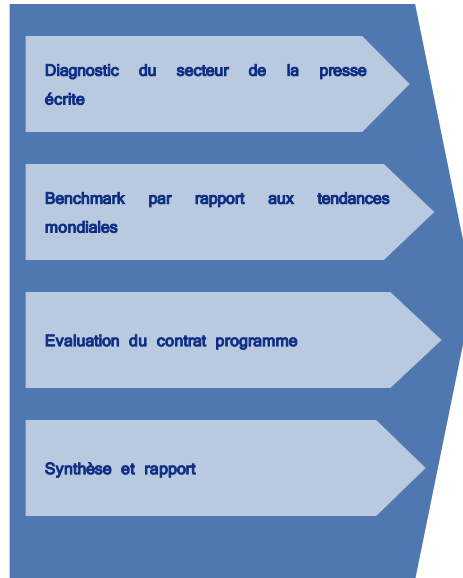
### 1/ Mission 1

Etape préparatoire et organisationnelle



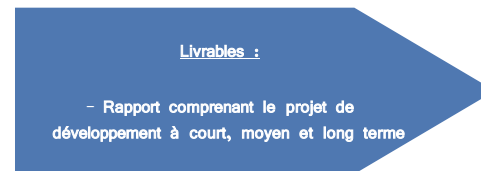
### 2/ Mission I

Réalisation d'une étude de diagnostic du secteur de la presse écrite



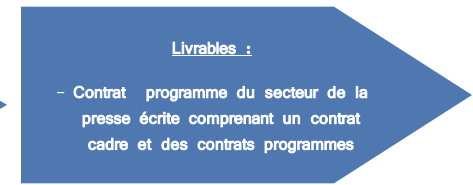
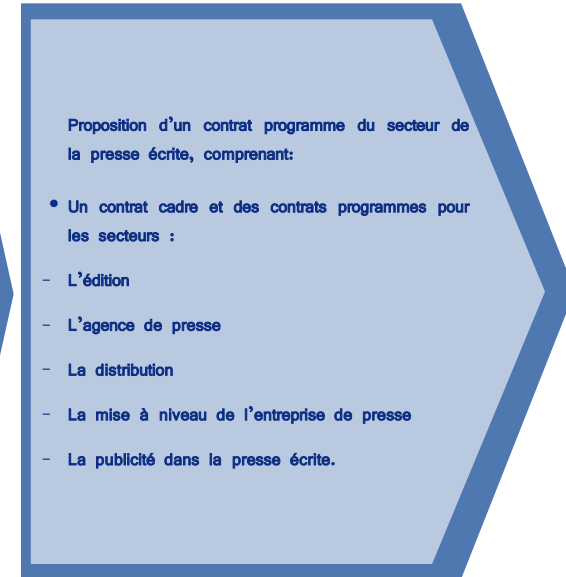
### 3/ Mission II

Proposition d'un projet de développement à court, à moyen et à long terme



### 4/ Mission III

Proposition d'un contrat programme du secteur de la presse






cutting through complexity™

## Synthèse des résultats du diagnostic du secteur de la presse écrite

<input type="checkbox"/> Environnement réglementaire et juridique	6
<input type="checkbox"/> Entreprise de presse	8
<input type="checkbox"/> Marché de la presse marocaine	20
<input type="checkbox"/> Lectorat	26
<input type="checkbox"/> Marché publicitaire	30
<input type="checkbox"/> Ressources humaines	36
<input type="checkbox"/> SWOT	39

# Principales composantes de l'environnement réglementaire et juridique du secteur de la presse écrite

## Un cadre Légal à refondre :Code de la presse écrite, statuts des journalistes, ...)

- Caractérisé par l'existence de nombreuses situations qui peuvent aboutir à la privation de liberté (\*)  Contestations récurrentes de la part des journalistes et rédacteurs et insuffisance de la garantie de la liberté d'opinion nécessaire pour tout processus de développement de société démocratique et pluraliste
- Accessibilité du secteur de la presse à tout acteur qui souhaite y entreprendre sous réserve du respect du processus administratif déclaratif
- Idée d'une instance de régulation partagée par la professionnels du secteur.  
Néanmoins, l'autorégulation:
  - ne fonctionne pas dans beaucoup de secteurs d'activités et n'est pas crédible
  - n'existe pas les pays les plus avancés dans le secteur de la presse
  - ne peut exclure le droit de recourir, pour qui de droit, à la justice

(\*) Cas similaire à de nombreux pays dont la France, l'Espagne, la Suisse et la Belgique.

## Un cadre Conventionnel à renforcer : convention collective / contrat programme

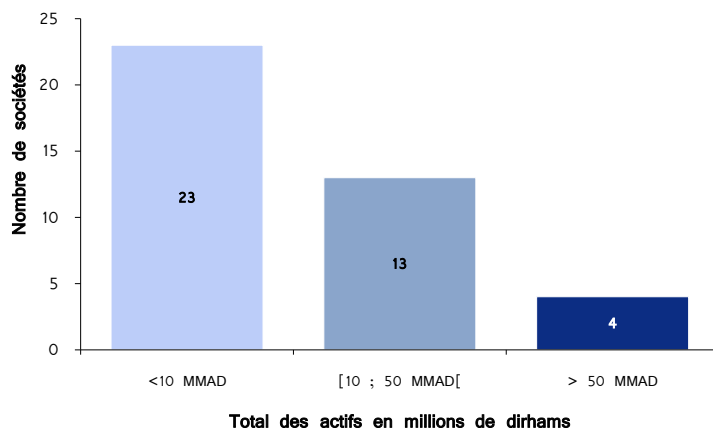
- La part importante à la relation conventionnelle entre l'Etat et la presse pour l'aide financière et la transparence des données implique l'introduction de plus de contrainte pour faire face aux lacunes :
  - Disponibilité de données fiables
  - Identification des financements & des ressources
  - Evaluation et appréciation de l'envergure de chaque publication

# Panorama des entreprises de presse

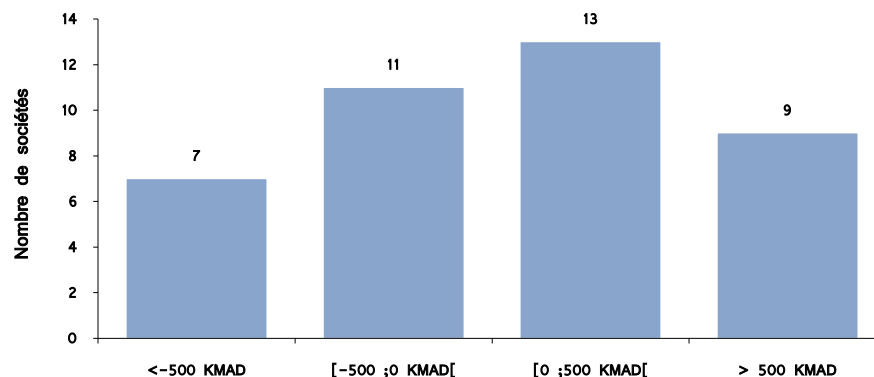
## 60 à 70 publications régulières

- 42 sociétés de presse couvertes par l'étude.
- 1,07 milliards de dirhams de total de bilan et 1,02 milliards de Dirhams de produits d'exploitation en 2008,
- Un secteur composé majoritairement de petites entreprises.

Répartition des sociétés de presse par total bilan (2008)



Répartition des entreprises de presse par résultat d'exploitation (2008)

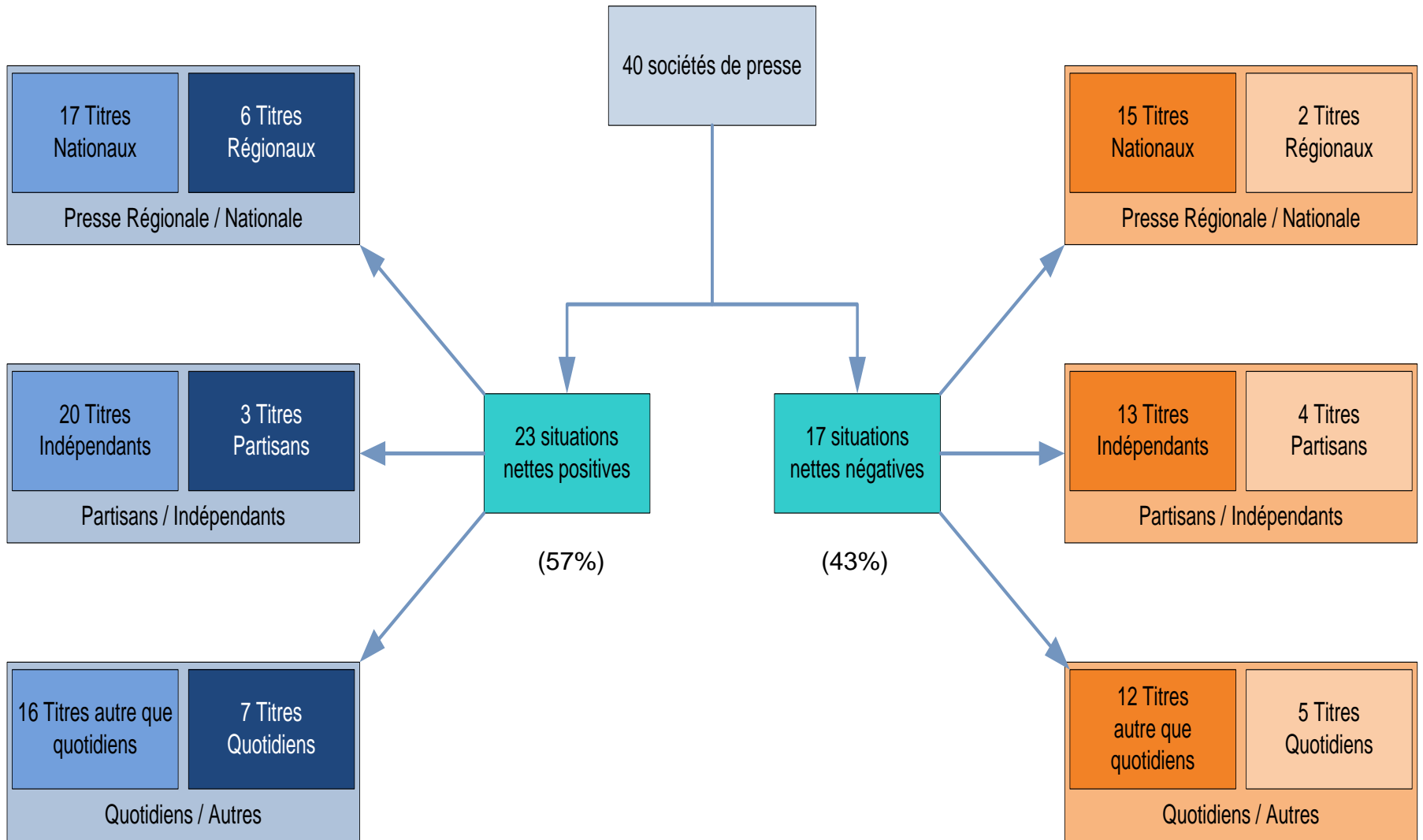


Source : Etats de synthèse des entreprises de presse - 2008

Source : Etats de synthèse des entreprises de presse - 2008

# Analyse des passifs

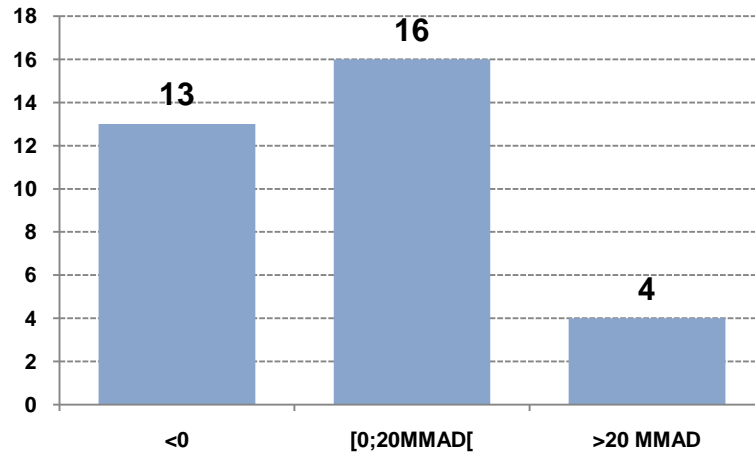
## Situation nette \_ Différenciation par le management



# Analyse des passifs

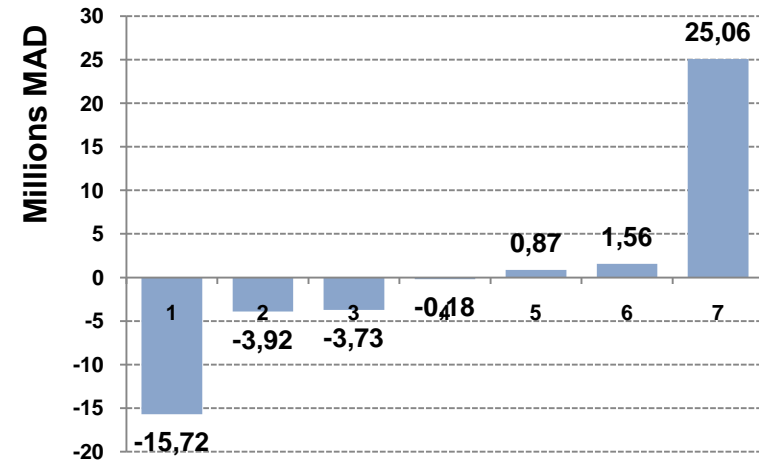
## Situation nette – équilibres financiers

Situation nette - Presse indépendante



Source : Etats de synthèse des entreprises de presse - 2008

Situation nette - Presse Partisane



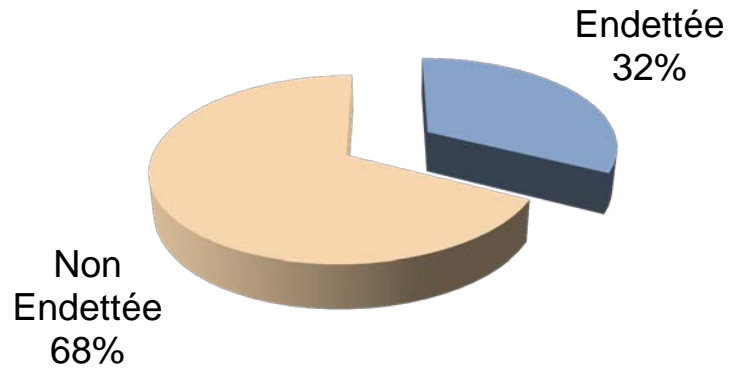
Source : Etats de synthèse des entreprises de presse - 2008

- Disparités dans les équilibres financiers :
  - 19 sociétés ont un fonds de roulement négatif,
  - 3 sociétés totalisent un fonds de roulement de 194 MMAD soit l'équivalent du total du fonds de roulement du secteur

# Analyse des passifs

## Endettement limité et alarmant

### Entreprises de presse endettées

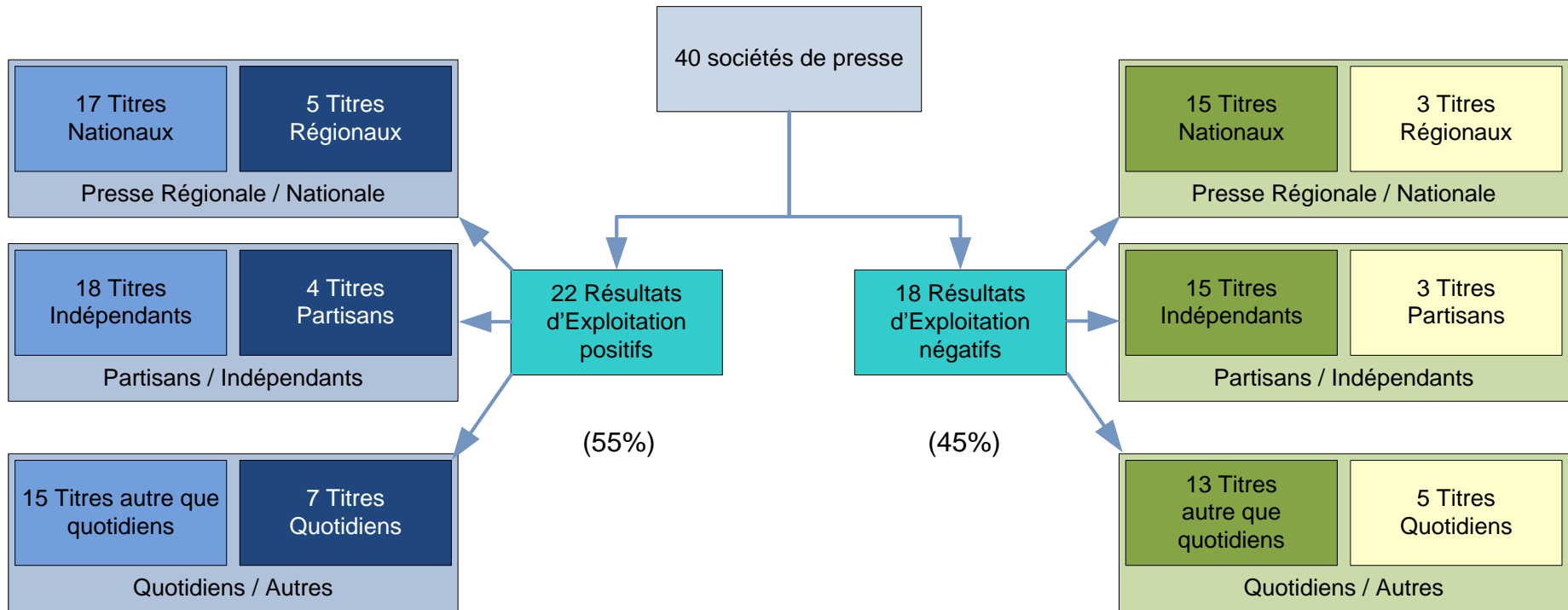


Société	Dettes LT/Capitaux propres
1	- 101%
2	- 101%
3	79%
4	81%
5	102%

- Un endettement alarmant pour 5 entreprises de presse

# Analyse des Comptes de Résultat

## Résultat d'exploitation: différenciation par le management

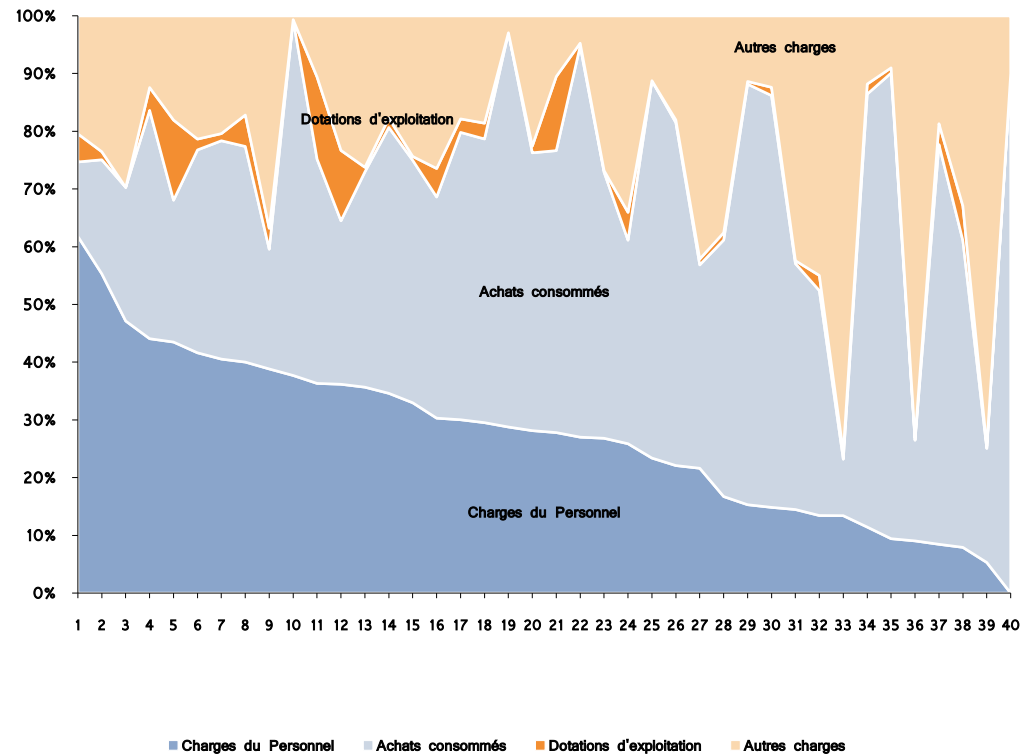


# Analyse des Comptes de Résultat

## Structure des charges d'exploitation

Structure des charges d'exploitation :  
pas d'émergence de tendance

Moyenne du secteur	%
Achats consommés	49
Charges du personnel	27
Autres charges externes	17
Dotations d'exploitation	7
Impôts et taxes	-



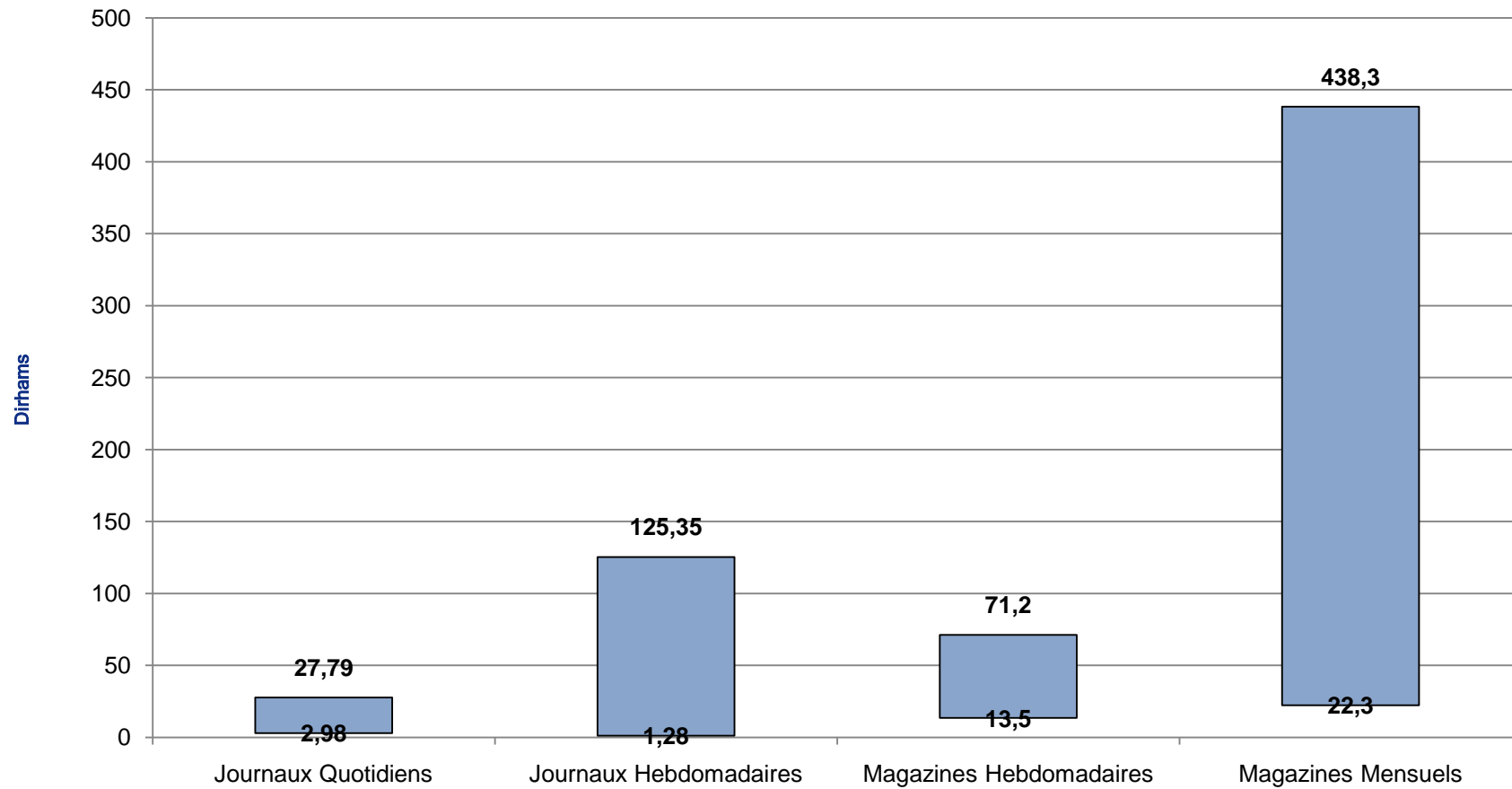
Source : Etats de synthèse des entreprises de presse - 2008

# Analyse des Comptes de Résultat

## Structure des charges d'exploitation

- Hétérogénéité des charges d'exploitation par exemplaire diffusé pour chacun des types de parution.

*Ratio des charges d'exploitation par exemplaire diffusé*



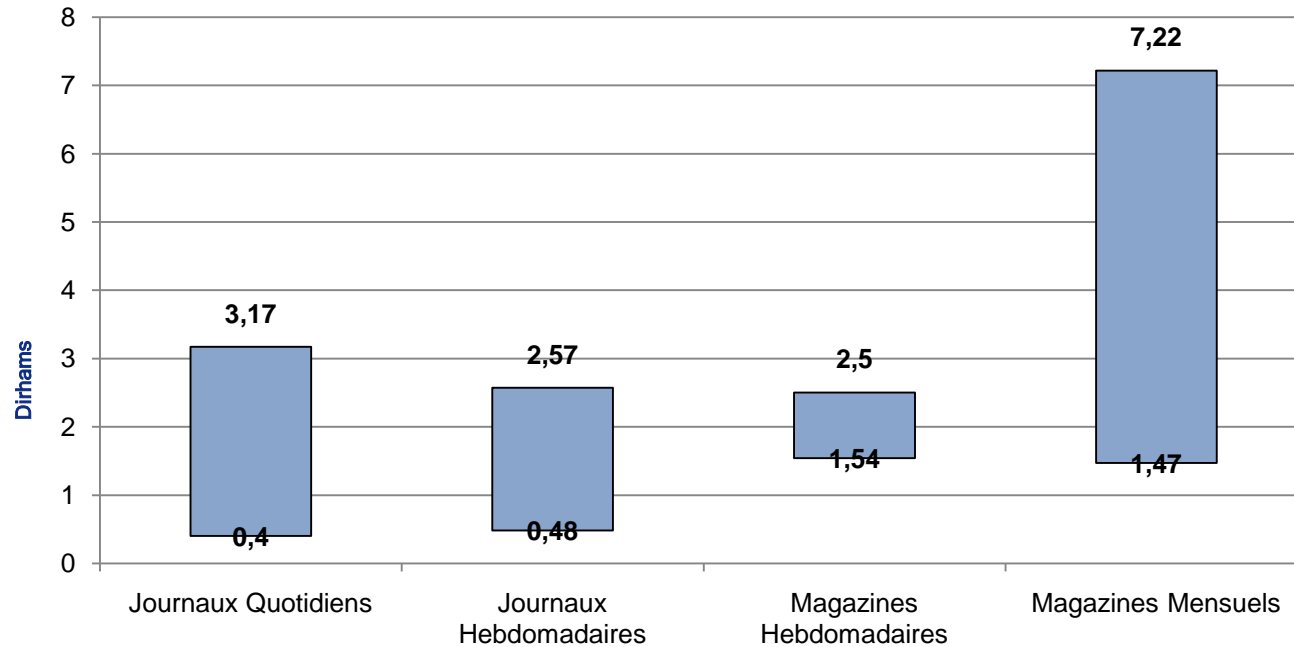
*Source : Etats de synthèse, OJD, Analyses KPMG*

# Analyse des Comptes de Résultat


## Structure des charges d'exploitation

Consommation du papier

Coût du papier par exemplaire tiré



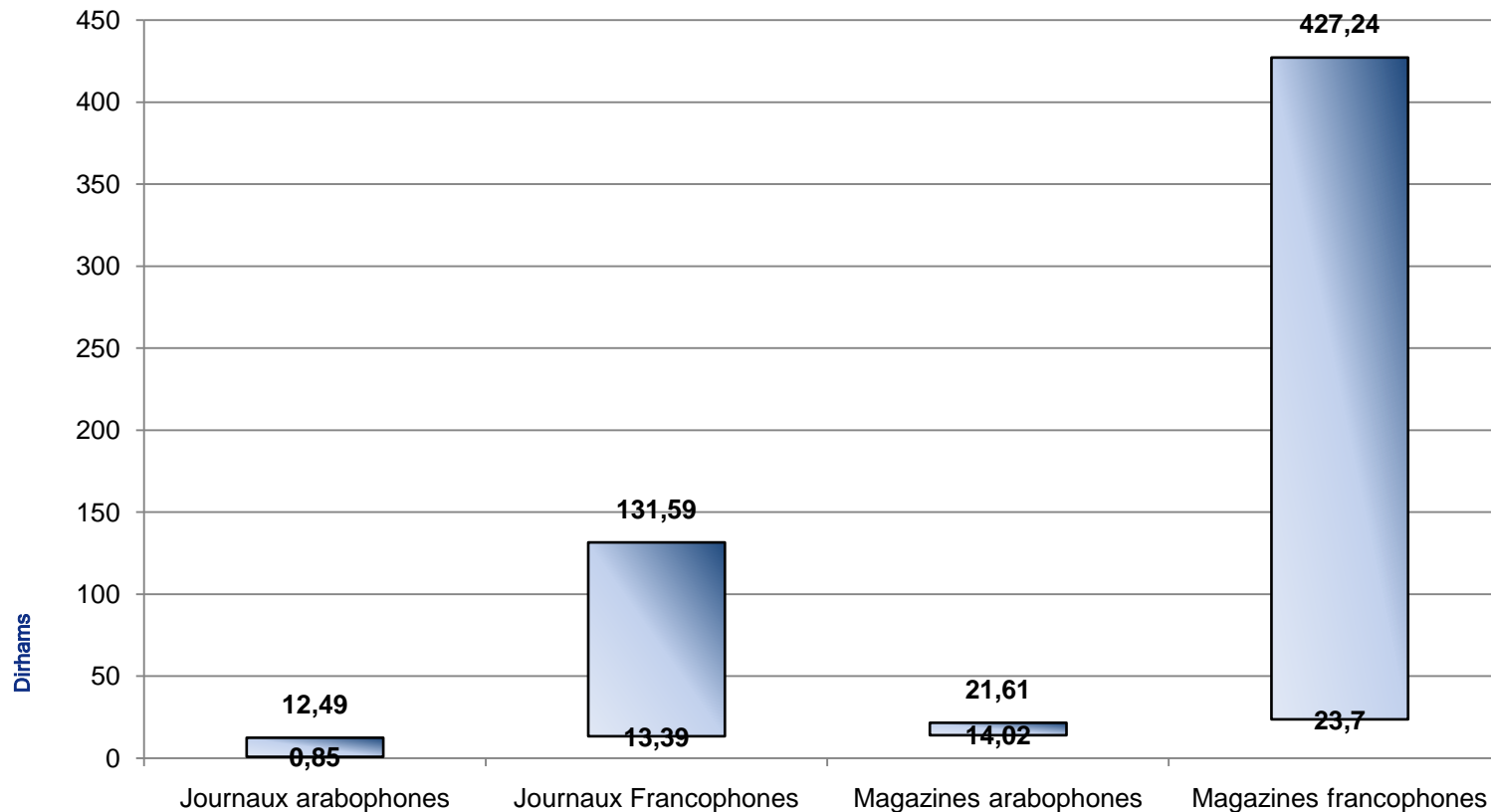
Source : Ministère de la Communication, OJD, Analyses KPMG

- La consommation de papier par exemplaire tiré est hétérogène par regroupement et ne peut être expliquée uniquement par la pagination, le grammage, la qualité du papier et les dimensions du support.
- Pour 2009, la consommation du papier est de 213.840 KMAD (Ministère de la Communication) vs 168.617 KMAD (Office des Changes). 

# Analyse des Comptes de Résultat

## Structure des produits d'exploitation

Ratio des produits d'exploitation par exemplaire diffusé par langue



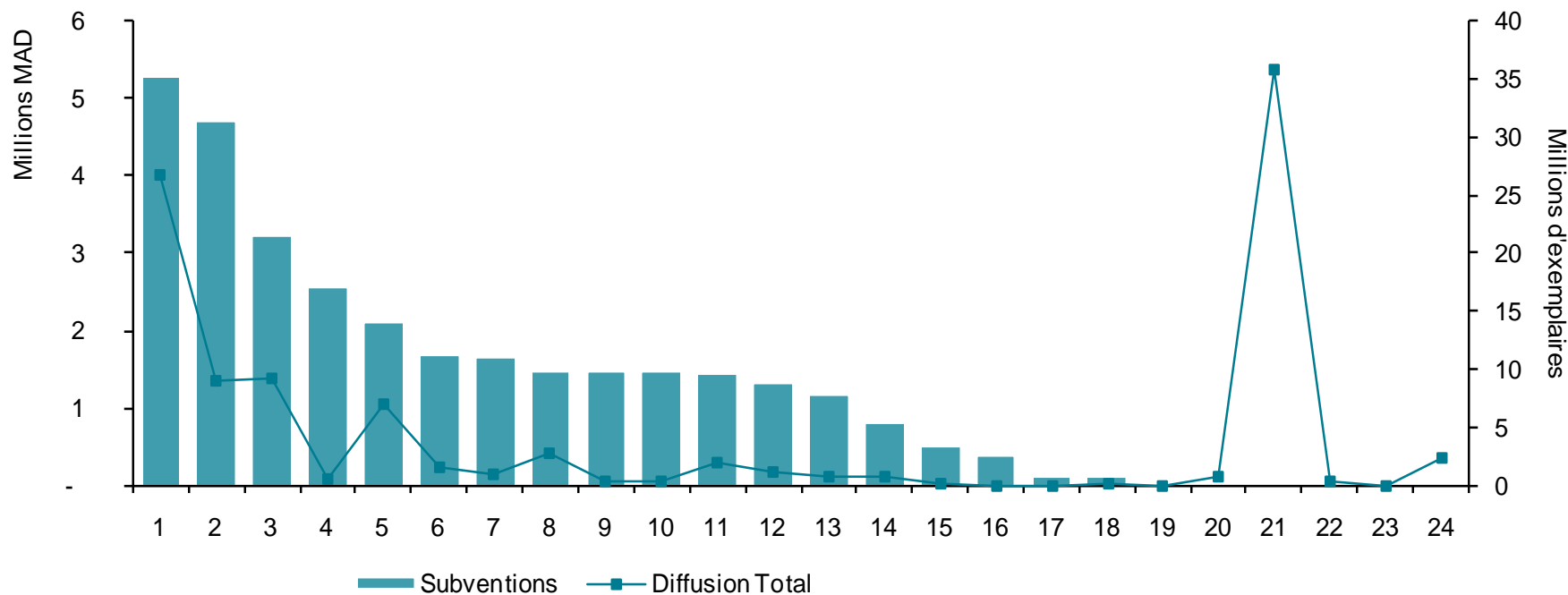
Source : Etats de synthèse, OJD, Analyses KPMG

- Produits d'exploitation largement dominés par les revenus publicitaires.
- Faiblesse des ventes au numéro.
- Importance relative et absolue des revenus de la presse.

# Analyse des Comptes de Résultat

## Subventions

Analyse des subventions octroyées par rapport aux diffusions : Absence de corrélation évidente



Source : Etats de synthèse, OJD

- De 0 à 82% des produits d'exploitation.
- 92% des subventions vont à 10 sociétés de presse.

# Contribution fiscale des entreprises de presse

## Un secteur contributeur

<b>Impôt et taxe</b>	<b>Montant</b>
<b>Impôt sur les sociétés</b>	31 758 586
<b>Divers impôts et taxes</b>	4 919 373
<b>Impôt sur le revenu</b>	21 522 458
<b>Taxe sur la Valeur Ajoutée</b>	47 950 600
<b>TOTAL</b>	<b>106 151 018</b>

La contribution fiscale des 40 entreprises de presse représente :

- Près de 2,9 fois la subvention accordée par l'Etat à ces entreprises de presse,
- Près de 2,5 fois le montant de la subvention accordée par l'Etat à l'ensemble du secteur en 2008.

Considérant que la TVA sur le papier à laquelle l'Etat renonce pour aider le secteur comme étant une subvention indirecte (estimation), la contribution fiscale des entreprises de presse représente :

- Près de 1,47 fois la subvention accordée aux 40 entreprises de presse (TVA sur le papier estimée à 35,6 Millions de Dirhams),
- Près de 1,33 fois la subvention accordée par l'Etat à l'ensemble du secteur en 2008 (TVA sur le papier estimée à 37,6 Millions de Dirhams).

# Outils et technologies de production

- Données relatives aux investissements en matière d'outils et de technologies de production limitées
- Existence d'une douzaine d'imprimeries de supports de la presse écrite concentrées sur l'axe Casablanca-Rabat et adossées, pour leur majorité, à des journaux ou groupes médias, d'où difficulté
  - ➔ de mutualiser les ressources et les outils de production
  - ➔ d'envisager une rentabilité des investissements réalisés
  - ➔ de développer une presse régionale

# Marché de la presse marocaine \_ Analyse qualitative de l'offre

- Qualité des supports en deçà des standards et niveaux internationaux.
- Emergence de la presse indépendante comblant partiellement ce déficit.
- Prédominance des formules généralistes.
- Recherche de thèmes vendeurs au détriment de la qualité et de la profondeur des contenus.

Malgré les avantages de la publication en ligne :

- L'offre numérique reste limitée,
- L'offre est dominée par la gratuité avec peu ou pas de retombées financières.
- La presse arabophone occupe le haut du pavé en terme de sites les plus visités,
- La mise en ligne de publication ne relève pas d'une approche de presse numérique.

# Marché de la presse marocaine \_ Analyse quantitative de l'offre

## ■ ETAT DES LIEUX DE L'OFFRE

Le nombre de titres en circulation au titre de l'année 2009 est de 530 titres (*Ministère de la communication*) parmi lesquels 67 titres réguliers ayant présenté leur dossier à la commission paritaire pour l'obtention de l'aide publique au secteur.

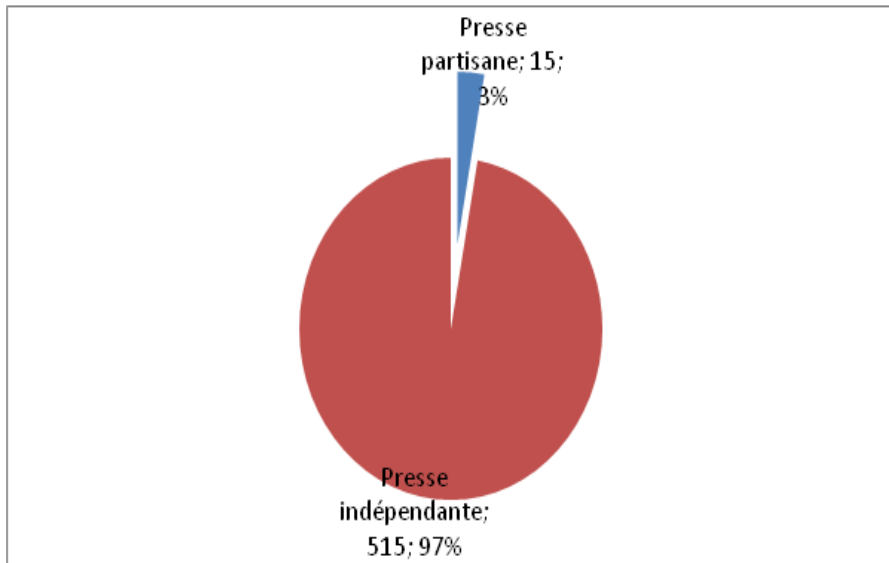
Les segments de ce groupe de titres sont présentées ci-après :

	Presse Arabophone					Presse Francophone					Autre	Total général
	Gén.	Eco.	Sport	Autres	Total	Gén.	Eco.	Sport	Autres	Total	Gén.	
<b>Quotidien</b>	14	0	0	0	14	4	1	0	0	5	0	19
<b>Hebdomadaire</b>	16	0	1	2	19	7	3	0	0	10	2	31
<b>Bi Hebdomadaire</b>	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2
<b>Bi-Mensuel</b>	3	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	4
<b>Mensuel</b>	2	0	1	1	4	1	1	0	4	6	1	11
<b>Total général</b>	35	0	4	3	42	13	5	0	4	22	3	67

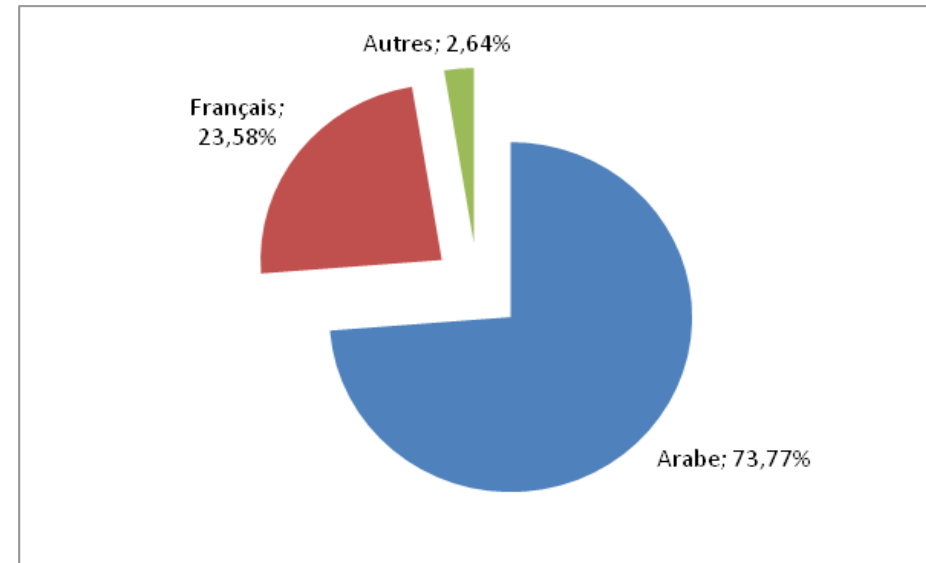
# Marché de la presse marocaine \_ Analyse quantitative de l'offre

## ▪ ETAT DES LIEUX DE L'OFFRE (SUITE)

### *Presse indépendante vs Presse partisane*



### *Langue de diffusion*



## ▪ ETAT DES LIEUX DE L'OFFRE (suite)

### La presse régionale

- A son début et reste peu développée malgré l'augmentation du nombre de titres, le public en a une perception sceptique.
- Situation précaire alors même que la proximité géographique, le développement local et la régionalisation annoncée constituent une réelle opportunité pour la pérennité de cette presse, nécessaire pour accompagner tous ces projets d'avenir.


### La presse gratuite

- Expérience controversée malgré une diffusion relativement importante (distribution directe par les moyens propres).
- L'importance de la diffusion ne peut signifier que toute personne touchée est un lecteur.
- Elle draine un nombre important de petites annonces mais aussi de la publicité dont dépend sa survie.

## ▪ RÉSEAUX DE DIFFUSION :

- Concentration de la diffusion : 3 opérateurs (Sapress, Sochpress, Al Wassit Press)
- Près de 11000 points de vente au Maroc (hors Al Wassit)
- Prédominance des bureaux de Tabac, des librairies, des kiosques et les terrassiers
- Une exposition au lecteur non attractive, voire non digne de la presse écrite
- Faiblesse du portage et des abonnements

Plus que l'insuffisance en nombre des points de distribution, c'est leur inadéquation et leur répartition géographique (intra urbaine notamment) qui peut constituer un handicap de la presse.

- Lectorat  l'indicateur de performance pour la presse écrite.
- Inexistence d'études de lectorat (irrégularité, fiabilité des informations, ....), données et analyses disponibles limitées et anciennes
- Objectifs visés par l'identification des profils des lecteurs :
  - Adapter l'offre du marché
  - Améliorer les ressources financières des entreprises de presse
- Lectorat au Maroc caractérisé par une situation extrême (faiblesse des ventes de la presse écrite) aggravée par l'introduction massive des technologies d'information et de communication , la vulgarisation d'Internet et une multiplication des autres médias faciles d'accès (Télévision, chaînes satellitaires, radios, ...)

Nombre de quotidiens diffusés en 2008 : 110 216 966 exemplaires (+4,5% par rapport à 2007 et +146,8% entre 2004 et 2008)

Pourcentage des lecteurs très faible en comparaison avec les pays voisins (1% de la population) malgré la diversité du paysage de la presse écrite.

- Principales caractéristiques : Essai d'établissement d'un profil de lecteur
  - Les hommes lisent plus que les femmes.
  - L'âge : Différences notoires en terme de profil entre la presse écrite arabophone et francophone.
  - La fréquence d'achat : Caractérisée par une irrégularité dans l'achat et la lecture des quotidiens ce qui traduit la faiblesse de la vente à l'abonnement.
  - L'effet de la localisation géographique : Concentration du lectorat dans les zones urbaines appuyé par l'impact des décalages dans le temps de la mise à disposition des journaux dans les zones rurales.
  - Les lieux de consommation et la réduction des temps alloués à la lecture (bureau, cafés notamment).
  - Les disparités entre les catégories socio-professionnelles impactent les choix du lectorat.
  - L'intérêt du contenu pour le lectorat : Déterminant dans le choix des quotidiens (social et faits divers, loisirs et sports).

- **Des facteurs socio-économiques bloquant le développement du lectorat :**
  - La tradition de l’oral.
  - Le taux élevé d’analphabétisme.
  - L’illétrisme.
  - Le désintéressement des jeunes pour la lecture.
  - La concurrence de la presse internationale et des autres médias.



Même ceux qui savent lire et qui ont les capacités financières n’achètent pas de presse et ne lisent pas.

- **Des enjeux importants et des défis à relever :**

- Augmentation des audiences et développement du marché du lectorat
- Changement des comportement de lecture : travail de fond de plusieurs acteurs (Ministère de l'Education Nationale, Presse Ecrite, Société Civile, Autorité de tutelle, famille, etc.)

- **Deux conditions nécessaires :**

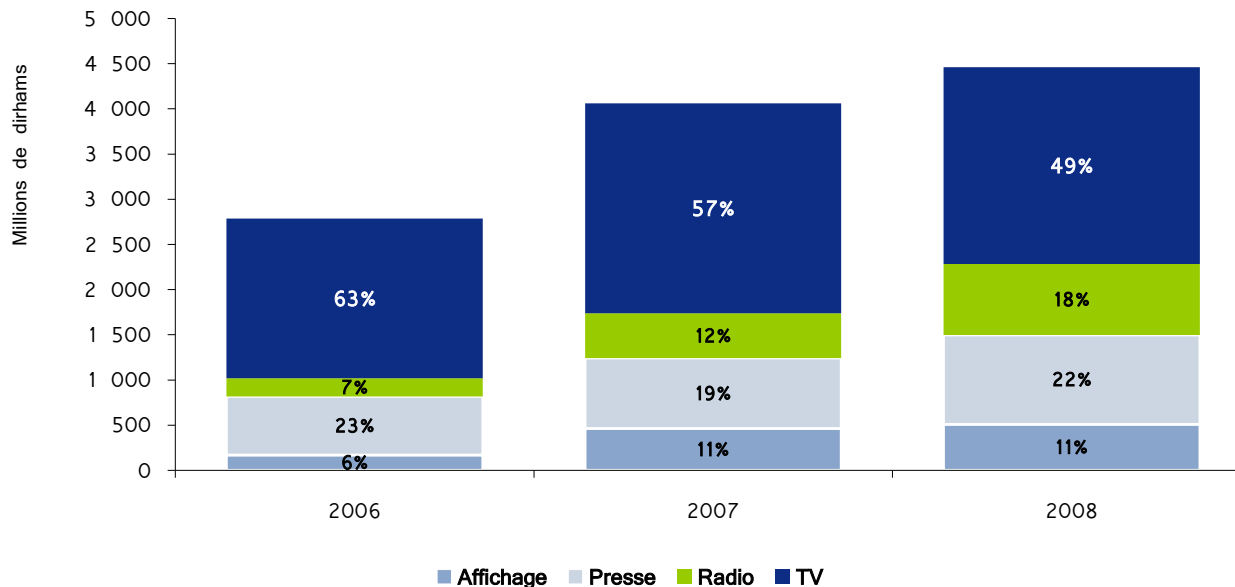
- **Remise en cause impérative de certains aspects :**

- . Qualité esthétique
- . Contenus et diversité de l'offre
- . Modalités d'accès aux quotidiens
- . Disponibilité à temps de la presse
- . Attractivité des Prix de vente

- **Le soutien massif de l'Etat et des Collectivités à la presse écrite marocaine à travers la création volontariste d'un marché de lectorat**

# Marché publicitaire \_ Structure générale

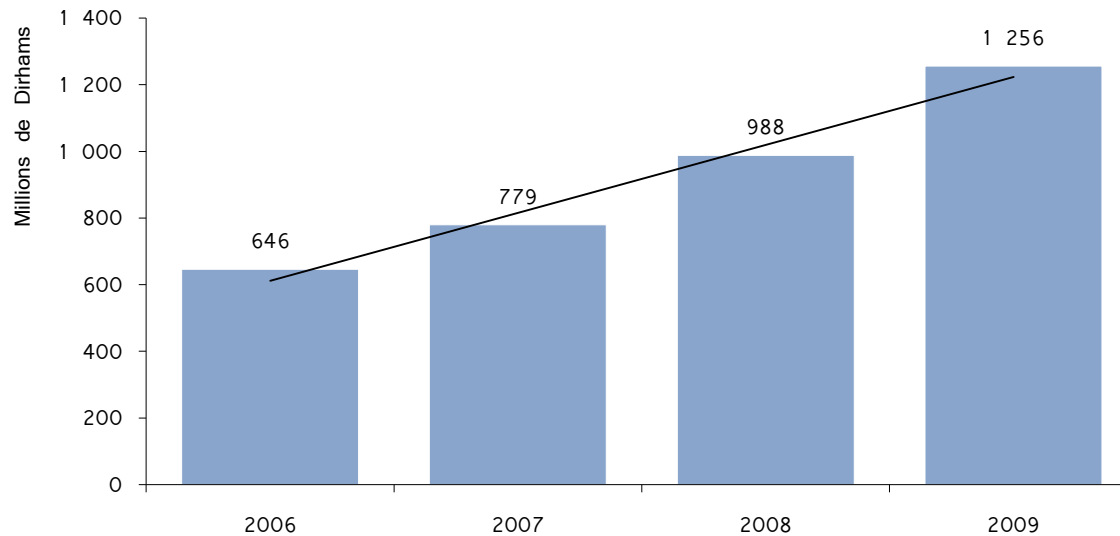
Evolution des investissements publicitaires (2006-2008)



**Source : Données GAM**

- Pour l'année 2009, le marché publicitaire est estimé à environ 4.651 millions de dirhams en hausse de 4,3% par rapport à 2008 (4.459 millions de dirhams).
- La presse écrite maintient sa part de marché malgré la concurrence des autres médias.

Evolution des investissements publicitaires bruts dans la presse



**Source : Données GAM, Analyses KPMG**

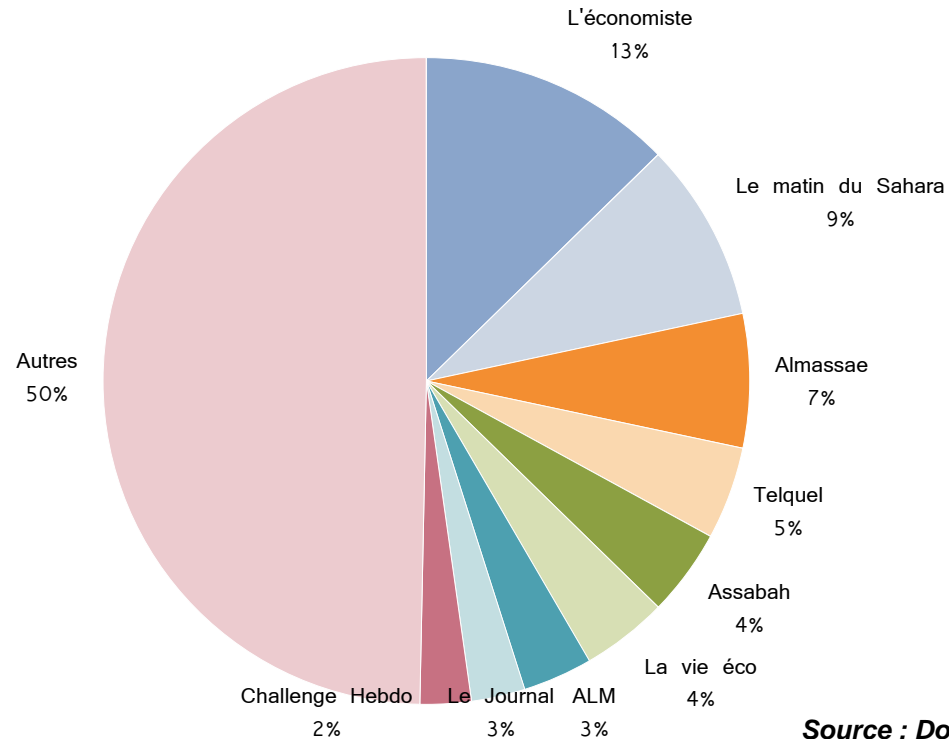
- L'évolution des investissements publicitaires brut durant les 4 dernières années est considérable (Environ le double).

Estimation de la répartition des revenus des sociétés de presse



**Source : Etats de synthèse, données GAM, analyses KPMG**

Répartition des investissements publicitaires par titre (2008)

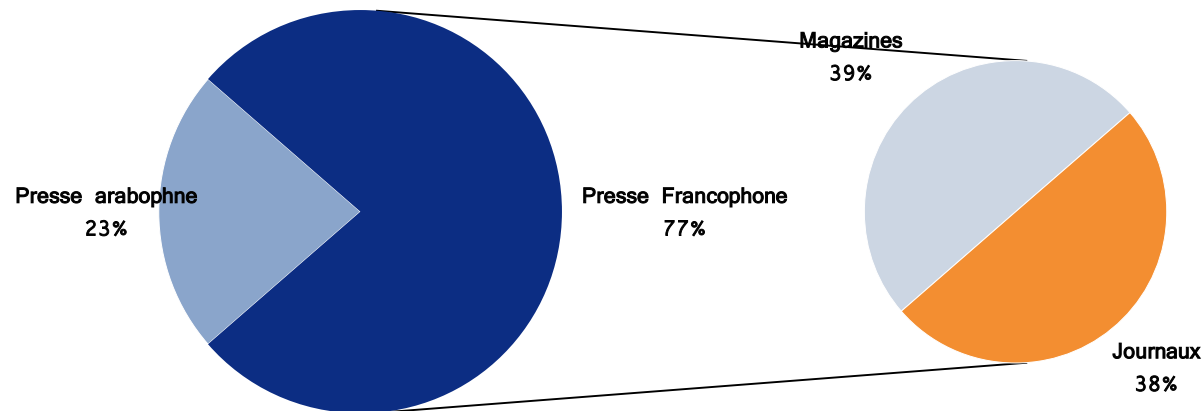


**Source : Données GAM**

- 9 titres drainent 50% des investissements publicitaires.

## Publicité commerciale et presse écrite au Maroc

Répartition des investissements publicitaires par langue de parution

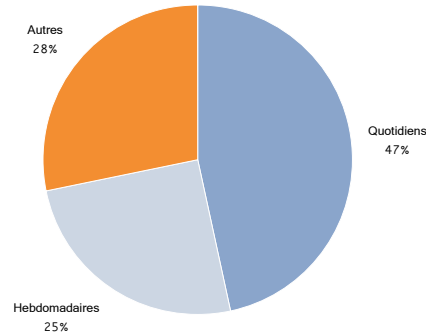


*Source : Données GAM, analyses KPMG*

- La presse francophone s'accapare la plus grande part d'investissement publicitaires.
- Les magazines en langues française drainent autant d'investissements publicitaires que les journaux.

## Publicité commerciale et presse écrite au Maroc

Répartition des investissements publicitaires par périodicité de parution



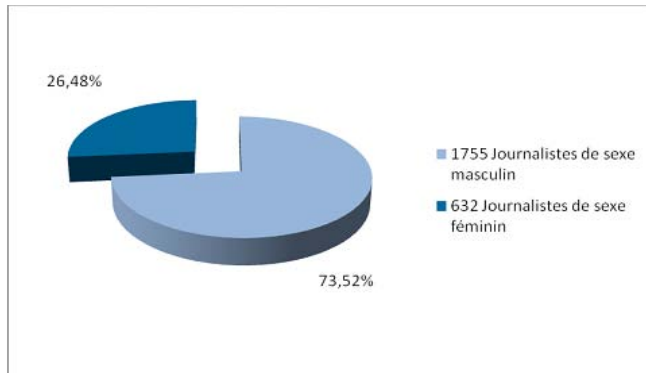
**Source : Données GAM, analyses KPMG**

- Les annonceurs privilégient les titres quotidiens pour la réalisation de leurs investissements publicitaires dans le secteur de la presse écrite.

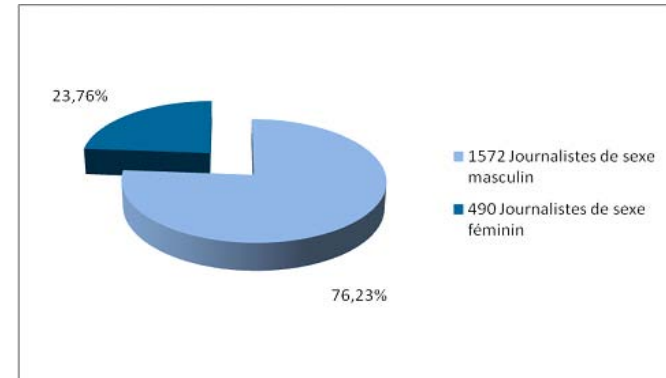
# Ressources humaines du secteur de la presse écrite

## ■ Quelques données sur la répartition des journalistes :

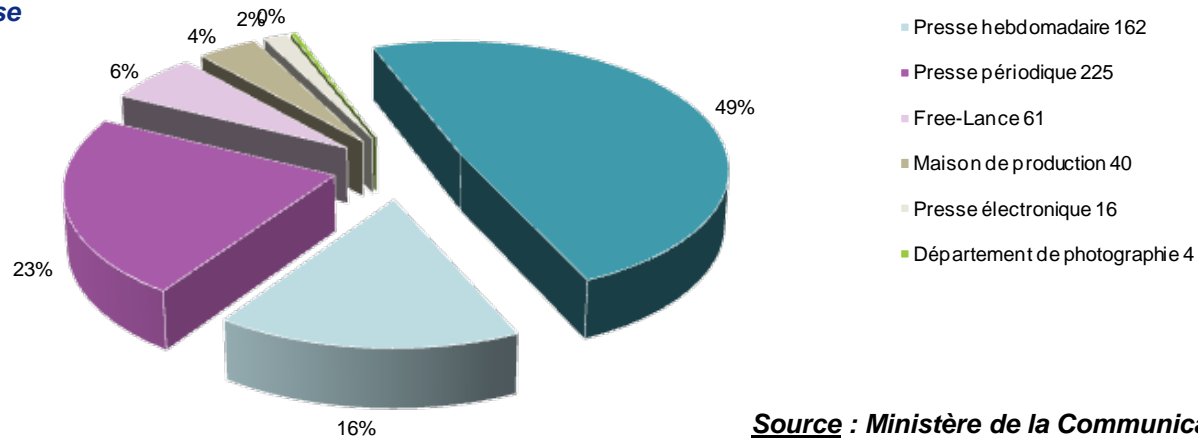
*Répartition des hommes et des femmes journalistes titulaires d'une carte de presse professionnelle en 2010 (en %)*



*Répartition des hommes et des femmes journalistes titulaires d'une carte de presse professionnelle en 2005 (en %)*



*Répartition des journalistes titulaires d'une carte de presse professionnelle en 2010, et ce, pour ce qui concerne la presse*



**Source : Ministère de la Communication**

# Ressources humaines du secteur de la presse écrite

- Les données publiques et fiables se rapportant aux ressources humaines du secteur de la presse écrite sont très limitées voire quasi inexistantes.
- Les ressources humaines du secteur se trouvent généralement dans une situation difficile. Il s'agit d'un état des lieux partagé et connu par tous les intervenants du secteur.
- Pour ce qui concerne la rémunération:
  - Il est difficile d'établir une échelle de salaires des professionnels du secteur. La rémunération ne semble pas obéir à des critères professionnels,
  - Certains professionnels du secteur soutiennent l'idée que les niveaux de rémunération octroyée à certains journalistes par les entreprises de presse sont supérieurs à ceux offerts par d'autres secteurs d'activité,
  - En général, le niveau de rémunération est faible et les horizons sont limités.
- La situation sociale des ressources humaines du secteur reste également difficile et ce, malgré l'existence d'une convention cadre et les mesures prévues dans le cadre de l'aide publique : Rémunération, polyvalence, protection sociale, etc.

# Ressources humaines du secteur de la presse écrite

- **Ressources humaines du secteur : Parent pauvre**
  - Les professionnels du secteur de la presse écrite restent un véritable parent pauvre du secteur de la presse.
- **Insuffisances flagrantes :**
  - L'accès au métier de journaliste
  - Le statut et le rôle du journaliste dans l'entreprise d'édition
  - L'inadéquation de la formation initiale et continue par rapport à la diversification des besoins d'un métier en mutation

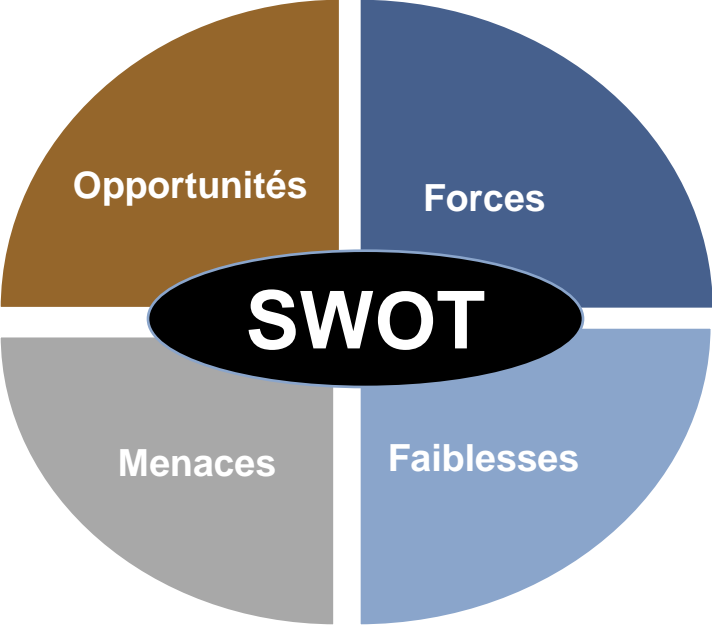
Nécessité de mettre à niveau la gestion des ressources humaines pour contribuer à la sortie de crise de la presse écrite et son développement



Mise à niveau doit porter au minimum: Formation (initiale & continue), rémunération, situation sociale, conditions d'exercice de la profession et déontologie professionnelle

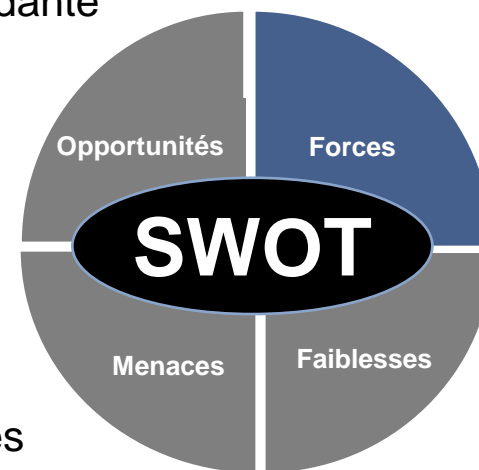


Prix pour que la qualité des journaux puisse avoir une véritable chance de s'améliorer et contribuer ainsi à attirer des lecteurs



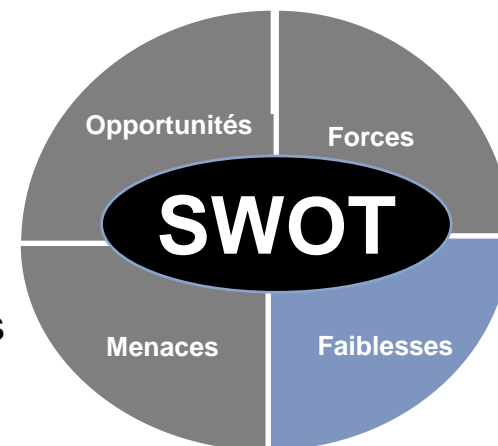
# Analyse « SWOT » : Principales forces

- Ouverture du marché et forte présence de la presse indépendante
- Révision progressive des contenus et de leur conception
- Existence d'un cadre conventionnel qui a jeté les bases de l'organisation de la filière
- Equilibres financiers des entreprises de presse indépendantes
- Croissance constante des chiffres de la diffusion
- Rythme soutenu des investissements publicitaires dans le marché de la presse écrite au courant des quatre dernières années avec une croissance annuelle moyenne de près de 25%
- Dynamisme dans l'entrée de nouveaux titres dans le secteur



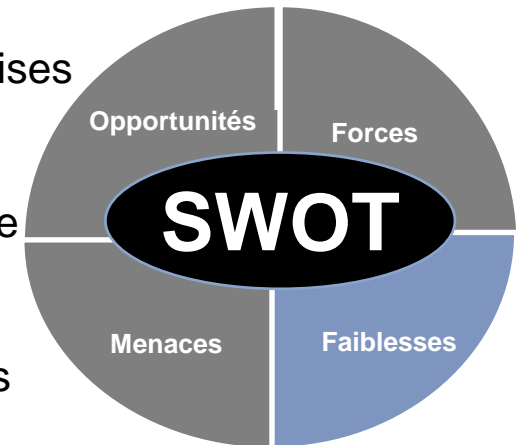
# Analyse « SWOT » : Principales faiblesses

- Insuffisance du cadre juridique et sa non capacité à accompagner les évolutions du secteur de la presse écrite
- Inexistence d'une instance déontologique de régulation du secteur
- Faiblesse des ventes de journaux et des autres périodiques
- Entreprises de presse majoritairement de petite taille
- Insuffisance de la formation des journalistes et précarité de la situation sociale et économique d'un grand nombre de professionnels du secteur
- Contenus non adaptés aux attentes du lectorat
- Presse régionale peu développée



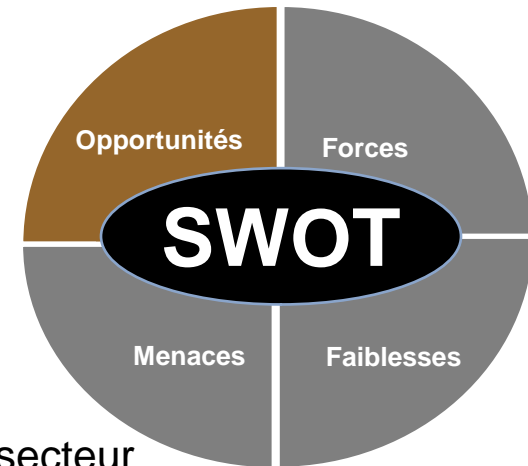
# Analyse « SWOT » : Principales faiblesses

- Faiblesse et non généralisation de la subvention étatique
- Dépendance de certaines entreprises de presse envers la subvention octroyée
- Vision entrepreneuriale limitée à quelques entreprises
- Faiblesse de la structure financière de la majorité des entreprises de presse et sous capitalisation de certaines entreprises avec une prédominance des passifs à court terme
- Résultats de la majorité des entreprises de presse proches de l'équilibre et ne permettant pas de dégager des ressources suffisantes pour assurer leur développement
- Précarité des équilibres financiers de la presse partisane
- Dépendance des entreprises de presse écrite envers les revenus publicitaires et concentration de ces dernier au niveau d'une dizaine de titres
- Presse nationale jugée en deçà des standards internationaux
- Irrégularité dans la parution de plusieurs titres



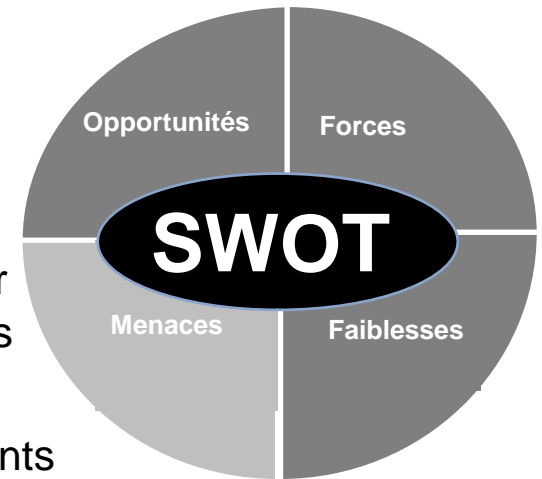
# Analyse « SWOT » : Principales opportunités

- Amélioration du niveau de vie et des indices socio démographiques
- Liberté d'opinion, pluralisme et ouverture politique
- Développement d'Internet qui peut offrir une vitrine à la presse écrite
- Evolution soutenue des investissements publicitaires
- Volonté de l'Etat de contribuer au développement du secteur
- Etablissement d'un nouveau contrat programme pour structurer le secteur et lui garantir un avenir serein



# Analyse « SWOT » : Principales menaces

- Non fiabilité des données disponibles sur le secteur
- Extrême faiblesse du lectorat
- Insuffisance en matière d'encadrement juridique de la relation entre les annonceurs et les sociétés de presse
- Répartition des investissements publicitaires effectués par les sociétés et agences étatiques sur les différents médias non maîtrisée et suscitant des contestations
- Faible niveau des investissements publicitaires par habitants
- Logique d'octroi de la subvention
- Développement et démocratisation de l'internet et des nouvelles technologies de communication offrant des avantages de la gratuité et de l'instantanéité de l'information
- Développement des autres médias constituant une forte concurrence pour la presse écrite (notamment les médias audiovisuels)
- Concentration de l'offre de distribution
- Déficit de merchandising : formation des vendeurs et inadéquation des points de vente (kiosques, terrassiers, ...)





cutting through complexity™

## Synthèse des résultats du Benchmarking

<input type="checkbox"/> 10 faits majeurs caractérisant le tourbillon dans lequel est prise la presse écrite	45
<input type="checkbox"/> Analyses ciblées	46
<input type="checkbox"/> Benchmarking _ Ce qu'il faudrait retenir	57

# 10 faits majeurs caractérisant le tourbillon dans lequel est prise la presse écrite

1. Le déclin du lectorat

2. La chute vertigineuse des recettes

3. La mort improbable des journaux

4. Des recettes internet encore faibles

5. Les supports de demain : Le mobile et les tablettes

6. Précarité économique mais une audience record de l'information en ligne

7. Importance de l'information locale en ligne

8. La pénurie mondiale du papier journal

9. Nécessité d'évolutions capitalistiques

10. Recours aux aides publiques pour soutenir la Presse Erite

- Ventes : Déclin de la vente des journaux dans dix pays occidentaux au courant de l'année 2007-2008

Pays	Variation en %
France	-4%
Pays-Bas	-6%
Portugal	-7%
Suède	-7%
Belgique	-8%
Allemagne	-10%
Espagne	-16%
Italie	-18%
Grande-Bretagne	-21%
Etats-Unis	-30%

- Déclin des revenus globaux de la presse : Exemple de la France 2000-2008 (Ventes et publicité)

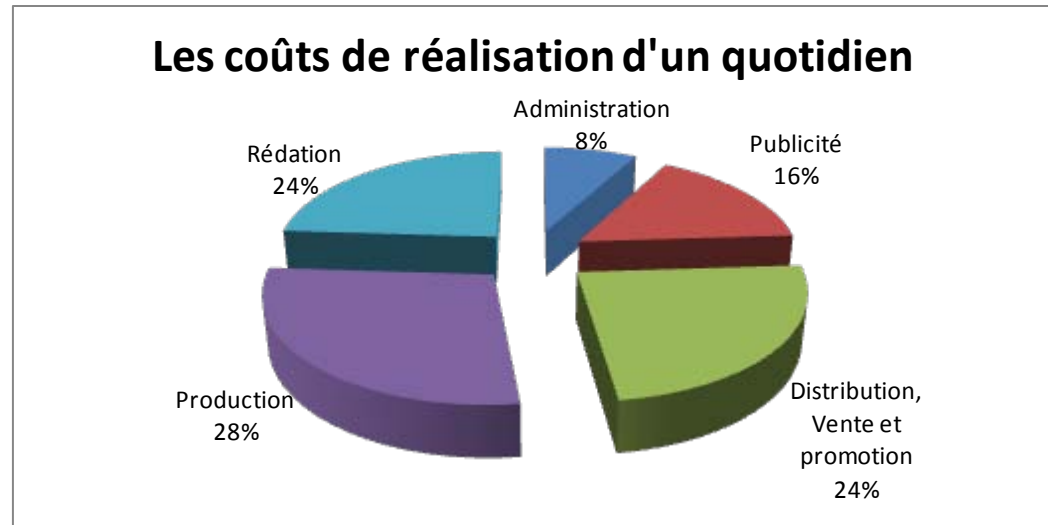
	2000	2008	Evaluation
<b>Presse quotidienne nationale</b>	<b>100</b>	<b>71,53</b>	<b>-29%</b>
<b>Presse quotidienne régionale</b>	<b>100</b>	<b>87,74</b>	<b>-14%</b>
<b>Presse magazine et professionnelle</b>	<b>100</b>	<b>78,35</b>	<b>-22%</b>

- Déclin de l'emploi de façon variable dans la presse entre 1997 et 2007

Pays	1997	2007	Evaluation
<b>Etats-Unis</b>	<b>403 355</b>	<b>356 943</b>	<b>-12%</b>
<b>Allemagne</b>	<b>105 427</b>	<b>79 691</b>	<b>-25%</b>
<b>France</b>	<b>30 446</b>	<b>30 734</b>	<b>+1%</b>
<b>Portugal</b>	<b>3 838</b>	<b>4 071</b>	<b>+6%</b>

- Invariabilité des coûts de production d'un quotidien papier.

Possibilités offertes par le Web à la presse : en dehors des serveurs et de la bande passante, les coûts de production et de distribution disparaissent



- Des structures de coûts à peu près identiques quelque soit le pays et le tirage du quotidien.
- Des coûts de production et de distribution élevés, des coûts de collecte de la recette publicitaire importants, des coûts de rédaction qui doivent se maintenir quelque soit les aléas économiques, car il n'y a plus de presse sans contenus originaux.

# Analyses ciblées \_ Evolution du secteur de la presse écrite en chiffres

Le « top ten » de la presse gratuite européenne en 2008 :

- La presse quotidienne gratuite a représenté 23% de la diffusion totale de quotidiens en Europe en 2008.
- Echec et difficultés dans plusieurs pays.

D'où sa fragilité qui risque d'avantage d'être accentuée par le recul des recettes de la publicité.

1	Metro	Grande-Bretagne	1 362 000
2	Leggo	Italie	1 050 000
3	20 minutos	Espagne	948 000
4	Que !	Espagne	920 000
5	ADN	Espagne	868 000
6	Metro	Italie	850 000
7	City	Italie	840 000
8	Metro	Canada	840 000
9	Metro Direto	Espagne	782 000
10	Metro	France	733 000

Impact de Facebook sur la presse au Maghreb et au Moyen Orient

<b>Bleu : Facebook, (en millions d'inscrits)</b>	<b>Emirats Arabes Unis</b>	<b>Arabie Saoudite</b>	<b>Tunisie</b>	<b>Egypte</b>	<b>Maroc</b>
<b>Rouge : quotidiens (en millions d'exemplaires vendus)</b>					
4				3,8	
3.5				3,8	
3					
2.5		2,3			
2	1,7		1,6		1,8
1.5		1,5			
1	1				0,6
0,5			0,3		

Canaux d'accès des internautes aux sites d'information :

	Moteurs de recherches	Mails, alertes et newsletters	Réseaux sociaux
Etats-Unis	23%	7,5%	6%
Grande-Bretagne	26%	4%	9%
Australie	24%	6%	8%

- Un quart de l'accès aux sites d'information dans ces trois pays concerne les moteurs de recherche ; l'accès à la presse par les moteurs de recherche est souvent supérieur : plus de 30% en France et en Italie par exemple.
- Prise d'une part significative dans l'accès aux sites d'information par les réseaux sociaux, grâce aux liens publiés sur les "murs" par les internautes et à la stratégie des médias de ces pays.

Le réseau social devient donc un partenaire obligé pour la presse, qui doit prendre les devants.

Publicité sur le Web face à la publicité papier :

	2003	2006	2008	2010	2012
Internet et mobile	3,4%	8,2%	12,6%	16,2%	19%
Presse papier	28,3%	26,2%	23,7%	22,4%	21,6%

- Gain de terrain impressionnant par le Web : Ce dernier devrait dépasser la presse en investissements publicitaires avant 2015 pour tous les segments de journaux (Selon les estimations de plusieurs grands réseaux publicitaires).
- Nécessité de gagner et de travailler son audience sur le Web pour récupérer une partie de l'argent perdu sur le papier.


Prédispositions des lecteurs à payer pour les contenus presse :

Quotidiens	Ont déjà payé pour de l'info %	Seraient prêts à payer pour de l'info en %	Ne paieront jamais pour de l'info en %
Amérique du nord	6	27	66
Europe	6	32	62
Moyen-orient, Afrique, Pakistan	13	35	52
Asie-Pacifique	8	36	54

Magazines	Ont déjà payé pour de l'info %	Seraient prêts à payer pour de l'info en %	Ne paieront jamais pour de l'info en %
Amérique du nord	6	31	63
Europe	7	35	58
Moyen-orient, Afrique, Pakistan	14	40	46
Asie-Pacifique	12	44	44

Chiffres extraits d'un sondage mené par Nielsen auprès de 27 000 personnes dans 52 pays (dont le Maroc) en février 2010

- Existence d'un code de la presse dans certains pays objet du benchmark (France, Espagne, Inde et Algérie)
- Une constitution prévoyant des alinéas se rapportant à la presse dans d'autres pays (Liban, Portugal)
- Existence de peines privatives de liberté dans plusieurs pays dont la France, la Belgique, la Suisse et l'Inde (codes de presse ou code pénal)
- Existence d'un code de déontologie dans de nombreux pays.
- Existence d'autorités de régulation du secteur de la presse écrite qui ne remplacent pas le rôle de la justice  Autorégulation de la presse ne peut qu'aboutir à des sanctions à caractère disciplinaire interne à la profession sans impact sur le droit de recours à la justice
- Pas de diplôme spécifique exigé pour exercer la profession de journaliste, et ce, dans la majorité des pays qui promeuvent la liberté de la presse

- Un environnement caractérisé par :
  - Des aides publiques directes,
  - Des aides indirectes sur le plan fiscal, sur le plan social, et sur le plan postal.
- ➔ L'objectif : favoriser le développement de la diffusion, la défense du pluralisme, la modernisation et la diversification vers le multimédia des entreprises de presse.
- Deux taux de TVA spécifiques et des TVA à zéro pour la presse

<b>Taux de TVA réduit pour la presse</b>	Allemagne, Autriche, Espagne, France, Hongrie, Islande, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Tchèque, Suisse, Suède, Turquie
<b>TVA à taux zéro pour la presse</b>	Belgique, Corée, Danemark, Finlande (sur abonnement), Grande-Bretagne, Luxembourg, Mexique, Norvège

Ces taux de TVA favorables sont estimés, par exemple pour la presse française, à un "avantage" de 200 millions d'euros par an (19,5 à 2,1%), de 180 millions pour la presse allemande (16 à 7%) ou de 135 millions pour la presse danoise (25 à 0%). .

# Benchmark

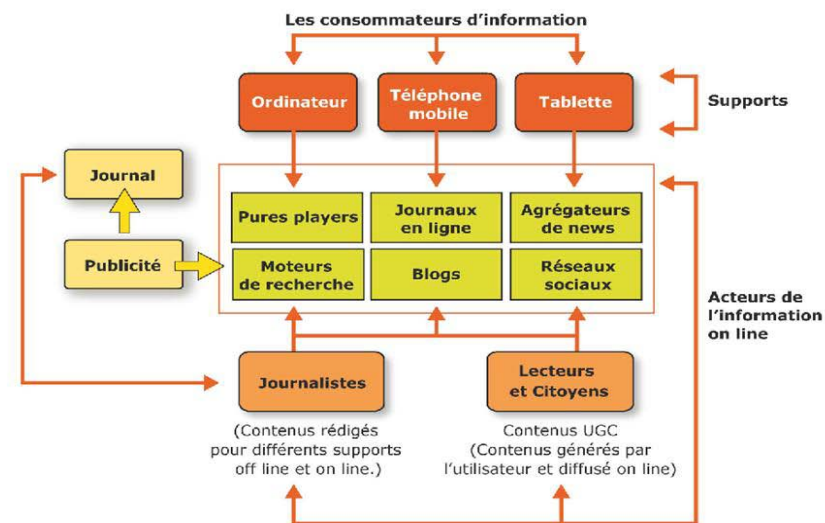
## Analyses ciblées \_ Différents modes de diffusion et de distribution

- Des réseaux de portage dont la rentabilité est conditionnée par une échelle de diffusion minimale
- Des points de ventes liés à l'évolution du mode de vie (aéroports, gares ).
- Marchés parallèles et seconde main .

# Benchmark

## Analyses ciblées \_ Evolution du Processus rédactionnel

### La nouvelle chaîne de l'information



- Revue du modèle de management rédactionnel :
  - Passage d'un modèle pyramidal à un modèle en étoile, où les instances de décisions sont au centre du processus éditorial et où les services produisent pour tous les supports.
  - Il en résulte une meilleure exploitation des ressources de l'info.
  - Cette révolution implique de l'investissement et une réorganisation physique des bureaux des rédactions.

### ORGANISATION EN ÉTOILE



Changement de modèle, Changement d'organisation

# Benchmark

## Analyses ciblées \_ Système de formation

- La formation initiale constitue un enjeu central pour les journalistes et les personnels des entreprises de presse ; il en va de la qualité des journaux .
- La formation continue favorise donc la mise à niveau.

# Benchmarking \_ Ce qu'il faudrait retenir

- Les résultats qui ressortent du benchmarking traduisent une situation de crise qui :
  - touche essentiellement la presse quotidienne nationale d'information générale et politique payante
  - concerne aussi, mais dans une moindre mesure, la presse gratuite et la presse magazine.
- Cette crise est caractérisée par :
  - L'impact concurrentiel des autres médias qui explique en partie la chute continue.
  - Une situation financière déficitaire des quotidiens même parmi les plus prestigieux.
  - La disparition importante de nombreux quotidiens et la revue de la fréquence de leur parution .
  - La chute du lectorat de la presse écrite en raison de la forte concurrence des médias numériques notamment avec : la téléphonie mobile & la parution et la mise sur le marché des tablettes numériques.



cutting through complexity™

## Synthèse de l'évaluation du Contrat Programme pour la Modernisation de l'Entreprise de Presse Ecrite

<input type="checkbox"/> Rappel succinct du contrat programme et des dispositifs prévus	60
<input type="checkbox"/> Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme	62
<input type="checkbox"/> Synthèse des constats ayant limité la portée du contrat programme	73

# Rappel succinct du contrat programme et des dispositifs prévus

- Aboutissement d'une réflexion commune menée par le Ministère de la Communication, la FMEJ et le SNPM et portant sur la mise à niveau du secteur de la presse écrite
- Signature du contrat programme 2005 – 2009 en mars 2005 entre le Ministère et la FMEJ
- Entrée en vigueur du contrat programme à partir du 1er avril 2005 avec effet rétroactif ( et ce à compter du 1er janvier 2005)
- Durée de validité du contrat programme : 5 ans renouvelables
- Signature en novembre 2009 d'un avenant au contrat programme avec l'engagement des parties concernées d'œuvrer pour une meilleure application de certaines de ses dispositions

# Rappel succinct du contrat programme et des dispositifs prévus

- Mise en place d'une Commission Paritaire de la Presse Ecrite (CPPE).
- Organisation professionnelle de la presse.
- Création de la Commission de Diffusion de la Presse.
- Mise à niveau des entreprises de presse écrite.
- Appui financier direct aux entreprises de presse.
- Mécanismes de financement .
- Aide publique.
- Engagements du Ministère de la Communication en matière de publicité.
- Autres dispositifs d'appui :
  - Office de Justification de la Diffusion,
  - Mise en place d'une commission de la fiscalité,
  - Formation professionnelle et développement des compétences,
  - Bénéfice d'un espace sur le portail officiel du Maroc.
- Dispositif de suivi de la mise en œuvre du contrat programme .

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Principales caractéristiques du contrat programme :

- Traduit la volonté de l'Etat de restructurer et d'œuvrer à l'émergence d'une presse écrite en mesure d'assurer sa mission dans un cadre organisé et conforme à la réglementation & la déontologie
- Constitue un progrès et une réponse à une situation alarmante du secteur
- A pour vocation d'aider tout le secteur et en particulier les entreprises à émerger et les publications à jouer leur rôle dans la société
- Concerne toutes les entreprises de presse écrite: (existantes et nouvelles). Pas de décision pour trancher le débat relatif à la concentration ou à la multiplication des entreprises de presse.
- S'appuie, en particulier, sur les organisations professionnelles
- Comprend des objectifs très ambitieux / chantier immense



Peut aboutir à une viabilité économique et financière du secteur et représentative de toutes les sensibilités à la condition de l'existence d'une réelle volonté d'adhérer à des plans d'actions objectifs dotés de moyens à la hauteur des ambitions et des besoins

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Aide publique, financement et fiscalité :

### – Apports:

- Aide publique directe de l'ordre de 50 millions de dhs généralisée à tous les organes de presse qui disposent d'un n° de la CPPE
- Réduction de 30% des frais d'abonnement des entreprises de presse aux services de la MAP
- Fixation des plafonds pour la subvention de papier presse et de téléphone (dans le cadre d'un avenant au contrat programme)
- Prise en charge par le Ministère de la Communication :
  - Règlement du solde des arriérés dus au 1<sup>er</sup> octobre 2007 par les organes de presse en activité et titulaires d'un n° de la CPPE
  - Paiement de la redevance forfaitaire annuelle d'abonnement aux services de la MAP (10% du montant de la subvention soit 5 millions de dhs)

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

- Aide publique, financement et fiscalité – suite :

- Etat des subventions accordées par le Ministère de la Communication

Années	Nombre d'entreprises bénéficiaires	Total des subventions (en millions DH)
2005	40	46,40
2006	49	38,18
2007	58	41,25
2008	56	42,20
2009	57	43,50
Total		211,53





Prise en charge du transport (ONCF) pour  
2,9 millions de dhs par an

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Aide publique, financement et fiscalité – suite :

### – Observations :

- Pas de programmes d'encouragement dédiés spécifiquement aux entreprises de presse : proposition d'adhérer aux différents programmes existants (OFPPT, FOMAN, FOGAM, ...)
- Financement des entreprises de presse :
  - Direct octroyé par les grands groupes économiques
  - ou indirect par le biais de la publicité
-  Pas de régulation de la publicité commerciale
- Répartition de la subvention sur les entreprises éligibles de moins en moins discriminatoire et plus favorable aux éditions à faible diffusion
- Critère relatif aux chiffres de la diffusion largement contesté par les professionnels  Nécessité de mettre en place d'autres critères d'octroi de l'aide et de moduler les critères existants (Cf. avenant)

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Office de Justification de la Diffusion (OJD) :

### Apports

- Création de l'OJD:
  - répond au besoin de transparence souhaitée, en particulier, par les annonceurs
  - constitue une réelle avancée puisque l'OJD est chargé de publier et de contrôler les données de la diffusion présentées par les entreprises de presse adhérentes

### Observations

- Objectif en matière de transparence non atteint
- Certains paramètres intégrés dans le périmètre (abonnements, gratuités ...) de la structure de l'OJD non soumis à contrôle et alimentent des espaces d'incertitudes
- Controverse alimentée par les non adhérents quant à la fiabilité des données

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Mise à niveau des entreprises de presse :

### Apports

- Convention Collective Cadre :
  - Véritable acquis
  - Confirmation de l'engagement des entreprises de presse pour l'amélioration de la situation des travailleurs du secteur
- Paritarisme et contribution des organisations professionnelles (FMEJ et SNPM)

### Observations

- Exécution incomplète des programmes globaux d'aide dans le cadre du programme national de mise à niveau du secteur
- Respect partiel des clauses de la convention collective cadre
- Améliorations en matière de qualité des contenus et de la présentation non généralisée à l'ensemble des publications
- Impact réel dépendant de l'application généralisée et complète des dispositions de la convention collective par les entreprises signataires

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Développement et perfectionnement des compétences :

- Inexistence, au niveau d'un grand nombre des entreprises de presse, de plan de formation continue et de plan de gestion des carrières des professionnels de la presse écrite
- Activation des programmes de formation avec l'OFPPT modeste du fait de sa dépendance de la volonté et des moyens de chaque entreprise de presse

## ▪ Publicité :

- Résultats tangibles en matière d'action sur les annonces administratives non obtenus : Certains quotidiens continuent, en particulier, à bénéficier d'une part prépondérante de ces annonces
- Pas de réponse palliative apportée par le contrat programme aux déséquilibres affectant la répartition de l'investissement publicitaire sur les titres édités

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Appui social aux professionnels du secteur :

- Attention particulière accordée à la situation des professionnels de la presse écrite : Certaines mesures ont donc été intégrées dans l'aide publique et destinées aux collaborateurs des entreprises de presse à titre de contribution de l'Etat
- Signature d'une convention collective entre la FMEJ et le SNPM et sa généralisation en l'érigeant en tant qu'une condition obligatoire de l'octroi de l'aide de l'Etat aux entreprises de la presse écrite. Néanmoins :
  - Respect de la convention collective non systématique
  - Difficultés d'apprécier le degré d'application de la convention collective dues à l'absence d'informations sur la situation salariale dans le secteur de la presse écrite
- Confirmation de la nécessité d'activer la création d'un fond social au profit des travailleurs du secteur de la presse écrite (communiqué du Ministère de la Communication du 29 octobre 2010)

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

- Degré d'assimilation du contenu du contrat programme par les entreprises de presse :
  - Quelques données clés (extrait des informations communiquées par le Ministère de la Communication):
    - 57 entreprises ont respecté les conditions du contrat.
    - 85,2% des journaux n'ont pas bénéficié du soutien.
    - 14,8% des entreprises ont présenté un dossier complet .
    - 45% des entreprises de presse ont fourni des dossiers de demande de soutien.
    - Tous les journaux retenus par la commission ont maintenu leur partition exception faite de très rares titres qui ont cessé de paraître.
    - Une amélioration de la qualité des journaux a été observée.
    - Le nombre d'entreprises ayant communiqué les nombres de tirage à l'OJD a augmenté.
    - 85% des entreprises bénéficiant du soutien de l'Etat utilisent les services des sociétés de distribution.
    - Plus de 50% des entreprises de presse bénéficient des services de la MAP ou des agences de presse internationales.
    - 57 entreprises de presse ont présenté leurs états financiers pour l'année 2008.

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

- **Degré d'assimilation du contenu du contrat programme par les entreprises de presse - suite :**

- **Observations :**

- Conditions pour une mise en œuvre effective du contrat programme
  - Adhésion des opérateurs
  - Niveau de maturité organisationnelle et réelle volonté d'amélioration du professionnalisme dans le secteur



Conditions pas toutes réunies pour permettre de susciter et d'encourager l'adhésion au contrat programme

- Informations financières présentées par les entreprises de presse permettant uniquement de dresser une situation globale de ces dernières
- Insuffisance de l'accompagnement proposé aux entreprises connaissant des difficultés financières et impossibilité de respecter les conditions posées par le contrat programme

# Rappel des principaux résultats de l'analyse et de l'évaluation du contrat programme

## ▪ Suivi et contrôle de la mise en œuvre du contrat programme :

### Dispositifs prévus :

- Mise en place de trois commissions composées de Représentants du Ministère de la Communication, de la FMEJ et du SNPM :

Commission de Développement	Commission Sociale	Commission Economique et Financière
-----------------------------	--------------------	-------------------------------------

Leur mission : Procéder au suivi et au contrôle de la mise en œuvre des dispositifs du contrat programme.

### Observations :

- Insuffisance des dispositifs de suivi et de mesure de la mise en œuvre du contrat programme
- Recours à des organes indépendants pour la certification des états financiers des entreprises non prévu dans le cadre du contrat
- Absence d'organismes régulateurs indépendants avec l'adhésion des différents intervenants (autorité gouvernementale et opérateurs de la presse)

# Synthèse des constats ayant limité la portée du contrat programme

- Insuffisance des dispositifs (formation et financement) lesquels s'appuient sur certains mécanismes généraux existants, non spécifiques et non adaptés à la situation des entreprises de la presse écrite
- Faiblesse de l'aide directe (subvention) eu égard aux objectifs fixés et à l'importance des besoins
- Domaine de la publicité quasi non traité exception faite des annonces administratives
- Absence de dispositif visant à aider la presse à accéder à un lectorat plus large et à drainer des revenus de vente de titres
- Insuffisance des dispositifs de suivi et de mesure de la mise en œuvre du contrat programme
- Absence d'organismes régulateurs indépendants
- Impossibilité de mesurer de manière fiable tous les écarts entre les mesures appliquées et celles prévues
- Caractère conventionnel du contrat programme ne permettant pas d'avoir la même efficacité qu'un dispositif législatif préalablement concerté avec les professionnels de la presse écrite