

Degrés d'influence

Édito __ Par Ali Moutaib

De nos jours, le concept d'influence semble évoquer un phénomène de contagion dès lors qu'interviennent aussi bien une résurgence outrée de la société de l'information, toujours plus gourmande au niveau mercantile, qu'une prolifération des applications numériques. Les entreprises, agences de communications, influenceurs sur les réseaux sociaux, ... tout le monde semble vouloir faire de l'influence une image de marque ou encore un métier tandis que l'assimilation du concept n'est pas toujours une mince affaire. D'ailleurs, la conception de l'influence a pendant longtemps recouvert une connotation péjorative liée notamment à la soumission, la manipulation, l'obéissance, le conformisme, la propagande et la désinformation. En réalité, le terme ne reflète ni son utilité ni sa dimension stratégique ; il traduit pour le sens commun une définition superficielle et simpliste où se mêlent pêle-mêle des événements, des relations presse ou encore des figures éphémères des réseaux sociaux.

Par ailleurs, l'émergence de ce nouveau marketing d'influence prônant certains aspects sommaires du concept cache, en effet, une pensée

beaucoup plus profonde, stratégique et infiniment riche de conséquences quant aux institutions, entreprises et personnalités publiques. Le concept d'influence repose par contre sur un processus de maîtrise de l'information décisive permettant aux décideurs d'atteindre leurs objectifs et de répondre, à bon escient, aux exigences stratégiques induites par les nouveaux rapports de forces liés à la mondialisation. Il s'agit bel et bien d'un ensemble d'outils qui permettent à l'émetteur de capitaliser sur ses points forts, d'anticiper ses faiblesses et de les convertir en action réelle. À cet égard, au cœur de la stratégie de plusieurs États et grandes marques mondiales se trouve une influence qui revêt plusieurs formes notamment politiques, économiques, sociétales, commerciales, culturelles, etc. Vous l'aurez compris, l'influence n'est pas un mystère ni une illusion ; l'influence se prépare, se vérifie et se jauge !

Finalement, la stratégie est l'étoffe de l'influence. Tous les acteurs faisant face à la complexité de la mondialisation, désirant stimuler leur réflexion et guider leur action, devraient inscrire l'influence dans leur stratégie et fonctionnement.



WORDS HAVE POWER

FEUILLETON DE L'ACTUALITE

Par Amine Diouri

26 septembre

États-Unis

Les États-Unis envoient 200 militaires et des missiles Patriot en Arabie saoudite.

28 septembre

Autriche

Large victoire du parti conservateur lors des législatives anticipées, mais pas de majorité pour Sebastian Kurz. Le parti des verts enregistre une percée.

28 septembre

Sénégal

L'instance de dialogue en Algérie invite à l'organisation d'élections présidentielles le plutôt possible.

01 octobre

Hong Kong

Les parlementaires britanniques refusent une deuxième proposition du premier ministre Boris Johnson d'organiser des élections législatives anticipées.

01 octobre

Mali

Au moins 25 soldats maliens tués lors de violents combats avec des djihadistes pour le contrôle de deux camps militaires à Boulkessy et Mondoro.

02 octobre

Royaume-Uni

Boris Johnson dévoile sa proposition finale de sortie à l'Union européenne prévoyant une zone de réglementation permettant à l'Irlande du Nord de rester dans le marché unique.

02 octobre

Irak

Au moins neuf manifestants tués lors de protestations populaires ; un couvre-feu a été décrété dans trois villes du Sud ainsi qu'à Baghdad.

03 octobre

États-Unis

Washington annonce des tarifs douaniers punitifs s'élevant à 7,5 milliards de dollars suite au feu vert de l'OMC par rapport à l'affaire des subventions accordées à Airbus.

06 octobre

Syrie

Donald Trump annonce l'amorce du retrait des forces spéciales américaines du Nord de la Syrie.

08 octobre

États-Unis

La maison blanche annonce son refus de coopérer dans l'enquête visant à destituer le président Donald Trump.

08 octobre

Algérie

La police algérienne a essayé de bloquer pour la première fois une manifestation d'étudiants à Alger.

09 octobre

Turquie

Le président Erdogan annonce le lancement d'une opération militaire turque dans le Nord Est syrien visant à chasser les forces armées kurdes.

09 octobre

Tunisie

La justice tunisienne ordonne la libération du candidat Nabil Kaoui.

11 octobre

Mer Rouge

Un tanker iranien touché par deux frappes présumées de missiles à une centaine de km des côtes saoudiennes.

11 octobre

Éthiopie

Le premier ministre éthiopien, Abiy Ahmed reçoit le prix Nobel de la paix.

11 octobre

Afrique du Sud

La justice ordonne que l'ex-président Jacob Zuma soit jugé pour corruption.

13 octobre

Syrie

Les kurdes de Syrie annoncent un accord avec Damas portant sur le déploiement de l'armée syrienne à la frontière Nord du pays.

13 octobre

Tunisie

Élection de Kaïs Saïed comme nouveau président de la Tunisie.

14 octobre

Arabie saoudite et Émirats Arabes Unis

Le président russe Vladimir Poutine entame une tournée dans le Golfe, celle-ci le mènera en Arabie saoudite puis aux Émirats Arabes Unis.

17 octobre

Royaume-Uni

Boris Johnson et Jean-Claude Juncker annoncent un accord sur le Brexit. Celui-ci a été accepté par les 27 pays de l'Union européenne.

18 octobre

Syrie

Après sa rencontre avec le vice-président américain, le président turc accepte un cessez-le-feu dans le Nord de la Syrie pour une durée de cinq jours afin que les forces kurdes quittent la zone.

18 octobre

Belgique

Le leader catalan Carles Puigdemont s'est rendu aux autorités belges.

21 octobre

Israël

Benjamin Netanyahu annonce renoncer à former un gouvernement.

22 octobre

Japon

Intronisation de Naruhito comme 126ème empereur du Japon.

22 octobre

Canada

Réélection de Justin Trudeau pour un deuxième mandat, mais sans majorité.

22 octobre

Royaume-Uni

La chambre des communes approuve l'accord obtenu entre Londres et Bruxelles, mais réclame plus de temps pour examiner le texte.

22 octobre

Syrie

La chambre des communes approuve l'accord obtenu entre Londres et Bruxelles, mais réclame plus de temps pour examiner le texte.

23 octobre

États-Unis

Donald Trump annonce la levée des sanctions économiques imposées à la Turquie.

25 octobre

Bolivie

Le président Evo Morales réélu à la tête de la Bolivie après un dépouillement des votes contesté.

Le cinéma : instrument du soft power de l'Afrique ?

Par Habiba El Mazouni

Le septième art constitue un enjeu stratégique d'influence et un levier de puissance des États. Des nations développées ou émergentes ont créé à grande échelle des industries du cinéma à l'instar de l'Inde, les États-Unis et la France, récoltant aujourd'hui les fruits politiques de cet engagement. Qu'en est-il de l'Afrique ?

Des pays de l'Afrique entretiennent une activité prolifique tels que le Nigéria, d'une part, d'autres produisent quelques perles remarquées mais dont la quantité d'offres ne leur permet pas de se hisser comme une industrie cinématographique de premier plan comme le Maroc, d'autre part. Contentons-nous de passer en revue d'abord le cas du cinéma nigérian, deuxième pays de production de films au monde, et ensuite le cinéma marocain avec son Centre Cinématographique Marocain (CCM) chargé de la promotion du cinéma marocain dans le monde.

1-Le modèle Nollywood

Le cinéma nigérian (Nollywood) est la deuxième puissance cinématographique au monde, derrière l'Inde (Bollywood) avec plus de 2.500 films produits par an. Le nombre d'emplois créés par l'industrie de la vidéo au Nigeria est considérable. Néanmoins, les films de Nollywood restent victimes d'un piratage des droits d'auteur sans précédent. Pour y remédier, les producteurs, distributeurs de vidéo et commerçants ont contrôlé et régulé le marché comme bon leur semble ; toutes les productions venant de l'étranger étaient « librement » copiables tandis que les productions nigérianes étaient interdites de piratage. Dès lors, le marché devient plus florissant et s'attache à retrouver une certaine qualité et diversification derrière une croissance quantitative mondialement citée en exemple (C. Forest, 2012). Aujourd'hui, Nollywood passe relativement d'un champion de la production de masse à petit budget qui sacrifie la qualité au détriment de la quantité, à des réalisations professionnelles destinées à une audience qui dépasse de plus en plus les frontières du continent africain (notamment avec des œuvres cinématographiques telles que « The Wedding Party 1 et 2 », « Chief Daddy » ou encore « Lionheart »). Tournés en anglais, les films nigériens comptent bénéficier d'un marché potentiel plus large qui dépasse les frontières des groupes ethnolinguistiques du Nigeria à savoir Ibos, Haoussas, Yorubas et Edos. En effet, Nollywood commence à séduire les investisseurs étrangers ; le cinéma nigérian intéresse non seulement la multinationale américaine Netflix qui acquiert de plus en plus de films nigériens, mais gagne également du terrain à Suriname en Amérique latine malgré l'absence de réseaux de distribution officiels. Depuis peu, Canal+ a investi dans l'acquisition des activités de production, de distribution de contenus et d'édition de quatre chaînes de télévision du nigérian iRokoPartners, espérant ainsi gagner le pari d'un « Netflix africain ». D'ailleurs, quoique l'État n'y ait pas contribué, les institutions publiques nigérianes essaient aujourd'hui d'exploiter et de soutenir Nollywood (B. Pierre, 2011). Ne serait-il pas les prémices d'une conscience de l'importance du cinéma en tant que bras armé du soft power ? En effet, plusieurs nations se sont constituées à travers des récits transmis par la culture (les langues et les arts du quotidien notamment) comme le souligne l'historienne Anne-Marie Thiesse. De nos jours, des puissances se sont consolidées à travers non seulement le soft power du cinéma mais aussi le Nation Branding. À cet égard, Nigéria semble entamer son petit bonhomme de chemin via la promotion de Nollywood comme marque de l'identité nationale.

2-Le cinéma marocain

Au Maroc, l'État joue un rôle de plus en plus prépondérant dans la promotion du cinéma tant à l'échelle nationale qu'internationale, en considérant le 7ème art non seulement comme un élément clé pour le débat sur les valeurs, la culture et l'identité, mais aussi en tant qu'industrie culturelle, créatrice de richesses et d'emploi. Concrètement, la production cinématographique nationale a connu un essor fulgurant ayant permis de positionner le Maroc à la seconde place dans le monde arabe, après l'Égypte. Sur le plan financier, depuis les années 1980, des mesures d'encouragement de la production cinématographique ont été mises en place sans pour autant suffire à répondre aux enjeux et défis du secteur cinématographique et celui de l'audiovisuel. À partir de 2003, l'aide à la production cinématographique nationale est accordée sous plusieurs formes ; il s'agit principalement de l'avance sur recettes qui représente des aides financières sélectives délivrées par le CCM à des films marocains avant ou après production. Il s'agit également des contributions financières à l'écriture de scénarios et à des primes à la qualité. En sus de l'aide de l'État, le Maroc a redynamisé son modèle cinématographique en optant pour des Tax-shelters¹, ces abris fiscaux qui permettent une exonération totale ou partielle d'impôt. En outre, le Maroc accueille de plus en plus les productions étrangères grâce à ses infrastructures techniques, ses potentialités naturelles et des facilités en faveur des sociétés de production étrangères en les exonérant de TVA pour tous les biens et services acquis au Maroc. Il investit aussi bien dans l'organisation de festivals nationaux (notamment le Festival international du film de Marrakech qui rassemble de nombreuses personnalités du cinéma de renommée internationale) qu'à la participation à des festivals étrangers (87)². Le royaume a réussi à bâtir une cinématographie avec des bases solides telles que la création de multiplexes cinématographiques, la création des écoles de cinéma et l'octroi de bourses d'études ou de stage en cinéma dans des établissements de formation de renommée internationale au profit des étudiants marocains, et ce afin de doter le secteur de cadres nationaux hautement qualifiés. La scène cinématographique marocaine connaît également l'intégration d'une jeune génération de cinéastes, notamment de la diaspora, ce qui engendrerait une prodigieuse alchimie dans le langage cinématographique. Pour finir, le Maroc est aujourd'hui conscient de l'importance d'exploiter les énormes potentialités de l'industrie cinématographique dans la valorisation de son identité nationale et de ses spécificités socioculturelles et de faire du cinéma un levier de développement et un véritable outil de soft-power.

En somme, en parlant du cinéma en Afrique, la volonté d'ériger la culture, particulièrement le cinéma, en priorité dans le développement et le rayonnement du continent se fait progressivement sentir. Il reste à affronter les défis et enjeux auxquels le cinéma de chaque pays africain fait face : la lutte efficace contre le piratage et l'adaptation aux nouvelles exigences de technologie, de créativité et d'innovation entre autres.

¹Le Taxshelter est assimilé à une niche fiscale destinée à encourager l'investissement dans des œuvres audiovisuelles, cinématographiques et scéniques en faisant bénéficier les sociétés en question d'une exonération fiscale sur les sommes engagées, en proportion des sommes effectivement versées.

²D'après les statistiques présentées par le Ministère de la culture et de la communication.

Symphos 2019 : le rendez-vous majeur des phosphates au Maroc

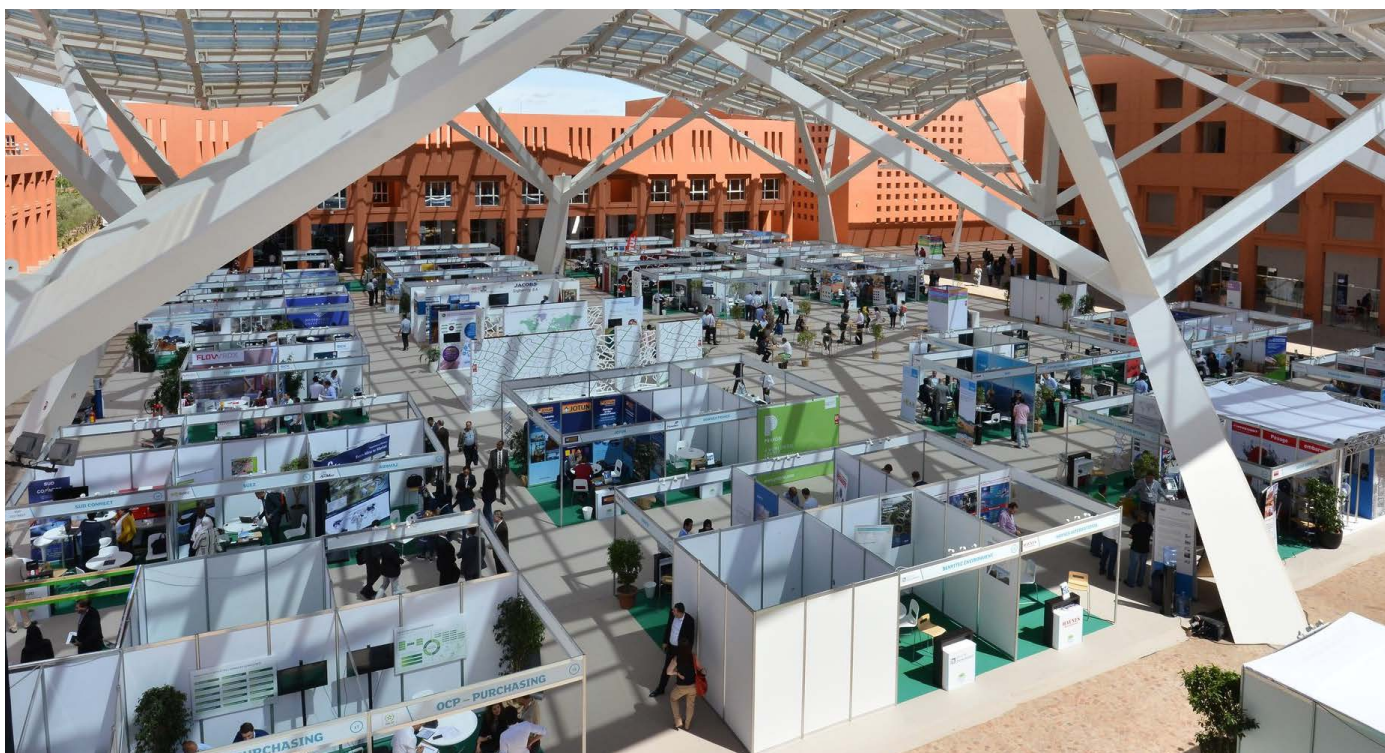
Par Habiba El Mazouni

Sous le thème des « technologies innovantes et disruptives pour une industrie du phosphate durable » s'entame la cinquième édition du Symposium international sur l'innovation et la technologie dans l'industrie des phosphates (Symphos 2019). Co-organisé par le Groupe OCP et l'Université Mohammed VI Polytechnique de Ben Guerir du 7 au 9 octobre dernier, le Symphos 2019 se veut une manifestation scientifique qui regroupe aussi bien des universitaires, des professionnels que des industriels autour d'une réflexion commune relative aux innovations technologiques développées en matière de traitement du phosphate.

Le cœur de l'événement était axé sur les nouvelles méthodes et tendances permettant d'envisager l'avenir de l'industrie des phosphates dans le cadre d'une démarche de développement durable. Ce symposium a été l'occasion d'ouvrir la voie à de nouvelles perspectives de développement du secteur des phosphates. À cet effet, des thématiques liées aussi bien à l'agriculture de demain, aux engrais intelligents et fertilisants du futur, aux nouvelles œuvres innovantes moyennant la recherche fondamentale et appli-

quée et le développement dans le domaine de l'économie circulaire, qu'à l'environnement et la durabilité ont été esquissées et traitées en long et en large, fédérant la communauté mondiale des phosphates.

Par ailleurs, pour répondre aux nouvelles exigences technologiques, Symphos 2019 a donné lieu à une réflexion autour de l'usage de l'intelligence artificielle au profit du traitement des phosphates. En effet, cette manifestation a mis en exergue le rôle mais aussi les défis accompagnant particulièrement la digitalisation du processus d'extraction de la roche phosphatée. La question qui se pose dès lors est celle de l'application du big data, du data analytics et de l'intelligence artificielle à l'industrie du phosphate d'une manière générale, notamment en termes de la maintenance et l'amélioration de la productivité des engins, de l'analyse des sols afin de formuler des recommandations sur les doses d'engrais à épandre, ou encore de l'analyse des tendances stratégiques, des avancées technologiques et des perspectives d'avenir du marché international des phosphates et dérivés.



Img-source: www.symphos.com

Intervention turque dans le Nord syrien

Par Amine D'ouri



Le 09 octobre dernier, le président turc Erdogan a lancé une opération militaire visant la mise en place d'une zone de sécurité dans le Nord Est syrien. Cette intervention a eu lieu suite à l'annonce par Donald Trump du retrait des forces spéciales américaines établie dans cette région. Un mois avant le début de l'opération turque, 12 blindés américains et turcs avaient au préalable pénétrés le territoire syrien pour effectuer des patrouilles conjointes.

Pour la Turquie, l'opération « source de paix » vise à empêcher la constitution d'un continuum territorial kurde à sa frontière Sud pouvant servir de base arrière au PKK, ainsi que le rapatriement des millions de réfugiés syriens s'étant établi en Turquie (élément qui pourrait servir le président turc dont le parti a été en délicatesse lors des dernières élections). Pour ce faire, l'armée turque a pu compter sur le soutien de plusieurs milices locales dont certaines sont turcophones ainsi que sur des combattants provenant de l'armée syrienne libre.

L'intervention turque a fait des dizaines de milliers de déplacés, plusieurs morts civils et a soulevé le risque de voir des combattants djihadistes s'échapper des prisons tenues par les kurdes au Nord syrien. L'Union européenne et les États-Unis ont accueilli cette nouvelle par une vague d'indignation, à commencer par le président américain qui a menacé d'anéantir l'économie turque en lui imposant un ensemble de sanctions. Cependant, après sa rencontre avec le vice-président américain, le président turc a accepté un cessez-le-feu dans le Nord de la Syrie pour une durée de cinq jours afin que les forces kurdes quittent la zone. Pour leur part, les kurdes de Syrie avaient annoncé un accord avec Damas portant sur le déploiement de l'armée syrienne à la frontière Nord du pays.

Suite à la fin du cessez-le-feu, le porte-parole de l'armée turque a annoncé la neutralisation de 765 terroristes et le contrôle de 111 zones habitées. La fin de la trêve fut couronnée par la conclusion d'un accord entre la Turquie et la Russie portant sur le stationnement de militaires russes et de gardes-frontières syriens dans la région. In fine, cette nouvelle péripétie dans le théâtre syrien a permis à Bachar al Assad de se replacer au centre du jeu en étendant son contrôle vers l'une des rares régions qui lui échappait encore.



¹Suite à la suspension de l'opération militaire turque, le locataire de la maison blanche a annoncé le 23 octobre la levée des sanctions économiques contre la Turquie.



QUESTION DU MOIS

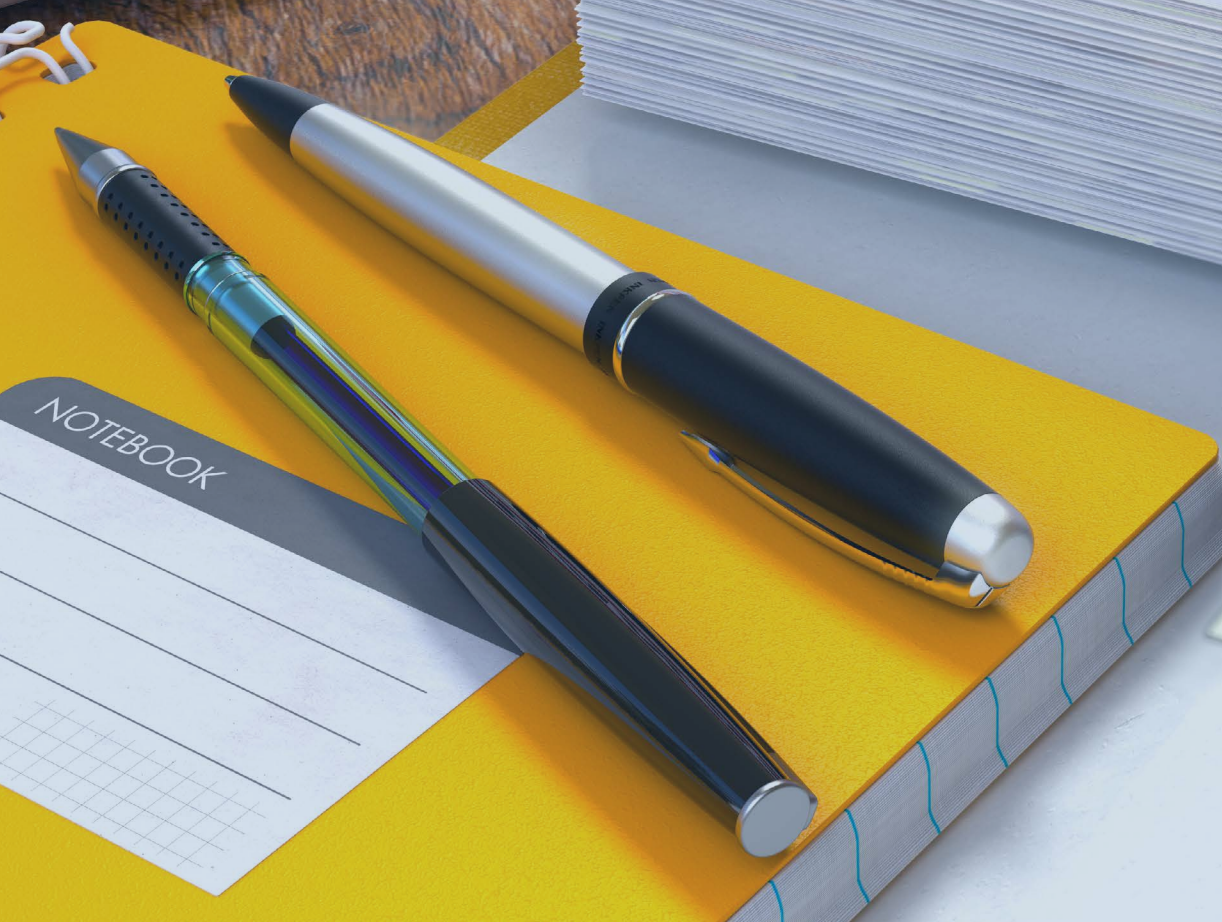
Due Diligence?

Par Amine Diouri

DUE DILIGENCE

Job Family Comparison
General Market Median = 100%

Job Family	Comparison
(S) ISSUES MANAGEMENT	100%
(S) ADMINISTRATION	100%
(S) FINANCIAL SERVICES	100%
(S) OPERATIONS	100%
(S) CORPORATE AFFAIRS	100%
(S) CORPORATE TRAINING	100%
(S) CALL CENTER	100%
(S) CREDIT CARD	100%
(S) RESEARCH	100%
(S) CAPITAL MARKETS	100%





Qu'est-ce que c'est ?

La Due Diligence représente l'ensemble des investigations menées par une entité ou une personne avant d'entrer en accord avec une autre partie. Cette pratique est basée sur le principe du droit romain « Caveat Emptor » signifiant que l'acheteur soit vigilant par rapport aux intentions du vendeur. La Due Diligence est parfois une obligation légale mais dans la plupart des cas celle-ci reste volontaire.

Quel est son objectif ?

La Due Diligence a pour objectif d'évaluer la stratégie d'une entreprise, sa situation fiscale et sociale, ses rapports avec son environnement, etc. Elle permet aussi de s'enquérir de la solvabilité d'une personne ainsi que de sa fiabilité. Cette investigation a donc pour but d'évaluer les risques cachés par rapport à la conclusion d'un accord. Ainsi, elle informe et prémunit l'initiateur de tous les risques pouvant découler d'une opération quelconque.

Quels sont les types de Due Diligence ?

La Due Diligence peut avoir plusieurs types, l'enquête menée peut porter sur divers volets tels que : la santé financière d'une entreprise, la légalité des contrats conclus, l'évaluation des ressources humaines, l'impact d'une entité sur son environnement, la solvabilité d'une personne physique, etc.

A quel moment a-t-on besoin d'une Due Diligence ?

La Due Diligence peut porter sur des entités comme elle peut avoir pour objets des personnes physiques. Cette investigation s'avère nécessaire dans plusieurs cas, à savoir : fusion acquisition d'entreprises, conclusion d'un contrat avec un fournisseur ou client clé, association avec une personne en vue de se développer dans un nouveau marché à l'international, recrutement d'une personne pour un poste stratégique, etc.

Sur quoi se base une Due Diligence ?

La conduite d'une Due Diligence se base sur des réseaux d'information provenant de sources ouvertes, de sources à accès restreint ainsi que sur des sources humaines. L'analyse et la combinaison des informations obtenues permet de produire des rapports détaillés et utiles à la prise de décision.

Entretien

Neila Tazi

Présidente de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives de la CGEM

Productrice / Fondatrice Festival Gnaoua et Musiques du Monde Essaouira

CEO A3 Groupe Communication / Événementiel

Parlementaire Groupe CGEM

La première édition des Assises des industries culturelles et créatives s'est tenue les 4 et 5 octobre en vue de renforcer le rôle de la culture comme locomotive essentielle dans le développement national. Quel bilan faites-vous de cette manifestation culturelle ?



Ces premières Assises sont un cap innovant dans le débat concernant la place de la culture dans notre modèle de développement. Le sujet est important, il suscite beaucoup d'intérêt, et cela s'est reflété par une forte présence dans la salle. 600 participants étaient au rendez-vous, représentants des pouvoirs publics, du secteur privé, des chambres professionnelles, des syndicats d'artistes, différents acteurs des filières du secteur culturel ainsi que des experts, des représentants du parlement, d'institutions nationales et d'organisations internationales ainsi que de nombreux médias. Ces Assises ont permis de faire des constats essentiels et d'émettre des recommandations. Elles sont le fruit d'un partenariat public-privé et donc de la volonté commune de faire évoluer l'écosystème dans lequel travaillent les acteurs culturels, de susciter une nouvelle dynamique pour parvenir à construire une économie de la culture.

« La culture doit reposer sur une vision et un projet narratif chargé de sens, pour créer du lien social, de l'attractivité dans les territoires, pour apporter du rayonnement international, attirer des touristes, créer des emplois »

Au-delà d'un aspect folklorique, comment les arts et la culture parviendront-ils à jouer un rôle incontournable dans le nouveau modèle de développement du Maroc ?

La culture est transversale et intemporelle, elle ne peut être considérée que dans sa dimension folklorique. De plus en plus d'artistes s'inspirent des cultures traditionnelles et vont même jusqu'à intégrer à un projet contemporain des éléments d'un savoir-faire ancestral, ou l'inverse. C'est ce que nous avons fait par exemple pour le Festival Gnaoua et Musiques du Monde dont les fusions ont permis de redonner vie à une culture musicale ancestrale aujourd'hui reconnue sur le plan international, mais aussi la ville d'Essaouira qui jouit d'une notoriété inestimable. On ne doit pas mettre en opposition le traditionnel et le contemporain, bien au contraire, surtout à l'ère des nouvelles technologies dominantes et de l'accès à la connaissance, où le patrimoine doit être revisité et renforcé dans l'intérêt du plus grand nombre. La culture doit être approchée comme une source d'opportunités à tous points de vue et non comme une dépense seulement. La culture doit reposer sur une vision et un projet narratif chargé de sens, pour créer du lien social, de l'attractivité dans les territoires, pour apporter du rayonnement international, attirer des touristes, créer des emplois. Cette dynamique ne peut exister que par une volonté politique forte, dans un écosystème basé sur les synergies autour de la question culturelle, pour en faire un levier de notre développement économique et social.

Quels sont les enjeux et défis auxquels font face les industries culturelles au Maroc, et dans quelles mesures ces dernières pourraient-elles les affronter avec brio ?

Le constat a été développé en 2016 dans un avis émis par le Conseil Économique Social et Environnemental intitulé « L'économie de la culture ». Je dirai que les défis se résument à travers quelques axes majeurs qui sont en premier lieu la nécessité d'adopter une stratégie nationale en la matière, de revoir les textes législatifs qui régissent le secteur, d'adopter une fiscalité avantageuse pour inciter l'investissement, de lutter contre le piratage et d'assurer une meilleure protection des droits d'auteurs, d'avoir recours à des partenariats publics-privés pour divers projets dont la gestion des sites culturels, la création de pôles culturels régionaux qui prennent en compte la spécificité de chaque région. Ce dernier point est important à l'heure de la régionalisation avancée, où chaque région sera amenée à élaborer une stratégie et une offre culturelle à la hauteur de son capital, de sa vision et de ses ambitions. Des avancées majeures peuvent être réalisées sur l'ensemble de ces sujets par la force du travail et de la confiance mutuelle. Un premier pas a été franchi lors des Assises de la Fiscalité en mai dernier qui ont inscrit le secteur dans les recommandations, puis un second dans la Loi de finances actuelle par la réduction de la TVA sur la billetterie.

Prochains événements



TABLE RONDE – 13/11/2019

Roundtable on Energy and Climate Change Policy, organisé par policy center for the new south.

Fairmont Royal Palm
Marrakech, Maroc.



Conférence – 13-14/11/2019

Politiques et Droit de la concurrence, expériences nationales et partenariat international, organisé par le Conseil de la Concurrence.

Rabat,
Maroc.



SALON – 19-20/11/2019

Salon Smart Entreprise Morocco, organisé en partenariat entre Harvard Consulting et l'agence Young & Rubicam Maroc

Hyatt Regency
Casablanca, Maroc.



contact@hadvisors.net



+212 537 73 45 13

Basler Z

Vogel Gry

International 6-7 Wirtschaft
P und FDP bilden eine
Front gegen die Initiative
Strafe. Seite 4
ational
Ankweils Justizministerin
Baubira nimmt im Streit um
Politik den Hut. Seite 7

NEUE RUHR ZEITUNG

Meinungsfreudig / Unabhängig / Bürgernah

Durchgefallen
mangelhaft ab. Leben

www.rtz.de

Mo bis Fr 1,80 € Sa 1,80 € 12



Aachener Region will gegen Alw Tihange klagen

Aachen. Die Städteregion Aachen will gegen das belgische Atomkraftwerk Tihange klagen. Die Stadt Aachen fordert die belgische Regierung auf, das Atomkraftwerk zu schließen.

Neue Waffen

150 Milliarden Euro: Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen geht in die Rüstungs Offensive und unterstreicht damit deutsche Weltmachtambitionen. Von Jürgen Wagner. Informationen: www.milinfo.de

Alte Saar in