

Industrie Métallique

La sidérurgie en réanimation

La crise mondiale a mis à genoux tout un pan de l'industrie et oblige ses opérateurs à revoir leurs stratégies. L'optimisation des coûts et l'élargissement des bases clients ne seront peut-être pas suffisants à la survie du secteur.

Par Omar Mellah

L'avenir de la sidérurgie au Maroc se conjugue désormais au conditionnel. On pensait les mesures anti-dumping suffisantes pour mettre à l'abri l'industrie. Mais, il semble que même avec cela, les entreprises du secteur sont obligées de rouler à la diète, dents serrées. Ainsi ne peuvent-elles pas se permettre d'augmenter leurs prix. Pis, elles sont même obligées de rogner sur les marges pour survivre. Pour cause, «les opérateurs européens cherchent à écouler leurs stocks à n'importe quel prix dans une optique de continuité d'activité, le temps de sortir du creux de la vague», selon un analyste de la place. Abondant dans le même sens, Fadel Sekkat, PDG de Maghreb Steel, affirme



Nationalisation Le cas Maghreb Steel est tellement critique que d'aucuns ne trouvent plus de gêne à évoquer cette option.

que «les importations de produits vendus à perte par les Européens et les Turcs ont fait pression sur notre chiffre d'affaires et les effets des restrictions à l'import ne se matérialiseront qu'au deuxième trimestre 2014». Des effets mitigés pour l'instant: «Nous assistons à une montée des importations des produits turcs qui ne sont pas concernés par les normes anti-dumping. Nous tournons à des capacités de production entre 20% et 30%»,

«Il faudrait 30 à 40 ans pour disposer d'un bijou industriel national de cette envergure»

déclarait à La Vie éco Othman Benmlih, directeur général de Maghreb Steel. Commentant les résultats 2013, Sekkat confie que celle-ci «a été aussi dramatique que 2012!». Ainsi, mars dernier, Maghreb Steel publie un profit warning où elle synthétise les origines de son malaise: des importations massives à prix bas des excédents d'usines européennes, et une forte pression sur les marges des produits finis. Le cas Maghreb Steel est tellement critique que d'aucuns ne trouvent plus de gêne à évoquer l'option de la nationalisation. «L'Etat ne devrait pas hésiter un seul instant à nationaliser Maghreb Steel si la situation devait empirer. Car il faudrait 30 à 40 ans pour avoir un bijou industriel de cette envergure», insiste un expert. Un paternalisme que tout le monde ne voit pas du même œil. En effet, trop protéger



6.200

La sidérurgie emploie 6.200 personnes, des quelque 40.000 que compte l'industrie métallique et mécanique.

13,5

En milliards de dirhams, le CA des sidérurgistes en 2012, presque autant que celui de la Société Marocaine des Tabacs, par exemple

90%

Le BTP accapare 90% de la production en acier long du Maroc.

Maghreb Steel pourrait précipiter la destruction de l'industrie de transformation en aval. «Un taux de bouclier anti-dumping trop élevé pourrait rendre l'importation du produit fini plus intéressante que de le fabriquer localement», explique Abeslam Halouani, président de Cerimme (Centre d'études et de recherches des industries métallurgiques, mécaniques, électriques et électroniques). Conséquence: les transformateurs auront davantage intérêt à se convertir en importateurs-distributeurs. Ce cas de figure a déjà été vécu dans d'autres secteurs, comme le mobilier de bureau, notamment.

Deux talons d'Achille

Mais il n'y a pas que la concurrence déloyale étrangère qui soit en cause. Le problème est lié à un déficit de compétitivité structurel, pour ne pas dire géni-

tal. Ça tient en deux mots: matières premières et énergie, deux secteurs sur lesquels la marge de manœuvre, aussi bien des opérateurs que de l'Etat semble très limitée. Ainsi, pour les matières premières, le secteur est confronté à une rareté de l'offre nationale. En effet, «la production nationale annuelle de ferraille est de 500.000 tonnes, tandis que les besoins se chiffrent à 2 millions», explique un industriel. De plus, 65% de cette ferraille est destinée à l'export. Les professionnels s'étaient un moment mobilisés pour faire passer une loi taxant les exportations de ferraille à 25% du prix à l'export, mais sans succès. L'option de l'import s'avère donc inévitable surtout si l'on tient compte de la faible qualité de la ferraille locale constituée essentiellement de déchets ménagers. Rien de mieux pour renforcer davantage la faiblesse de la compétitivité marocaine. Car, d'un côté, importer la matière première de l'Europe rend le produit fini local systématiquement plus cher que son concurrent européen. Et, de l'autre côté, les opérateurs nationaux ne peuvent avoir aucune maîtrise sur les prix ou les marges car à la merci de la fluctuation des prix. Pour sortir de cette impasse, les experts évoquent la possibilité de se constituer en consortium d'acheteurs pour avoir une plus grande marge de négociation et dégager ainsi des économies d'échelle. Mais c'est «utopique», selon un professionnel car «difficile de mettre tout le monde d'accord!» Pour ce qui est de l'énergie, celle-ci représente en moyenne 30% du coût de revient dans l'industrie. Au même titre que la matière première, l'énergie constitue elle aussi un problème majeur. Ce n'est un secret pour personne, le pays est un importateur net d'énergie. Au moment où ses concurrents peuvent compter sur l'énergie nucléaire pour les Européens ou sur une manne pétrolière significative, comme pour l'Algérie ou encore l'Egypte. Le coût de l'énergie risque d'être encore plus pénalisant avec la décompensation totale du fuel industriel entrée en vigueur en début d'année. La diversification du bouquet énergétique en introduisant plus d'énergies renouvelables est avancée comme éventuel remède à

SONASID, LE BON ÉLÈVE

Sonasis repasse dans le vert. Le résultat net s'est affiché à 211MDH en 2013 contre -78MDH en 2012. Cette amélioration est à mettre à l'actif d'une amélioration des marges suite à la progression de Sonasis Distribution, dont les volumes ont représenté 20% des ventes. En effet, Sonasis a tenté de répondre aux besoins des petits et moyens distributeurs en service pour faire évoluer son business model de la distribution de masse vers également davantage de service et de proximité. En ce qui concerne l'efficacité énergétique, Sonasis a conclu un partenariat avec Nareva pour 25 Gwh/an d'énergie éolienne. Elle a aussi lancé deux projets pilotes à Nador, l'un pour la récupération de chaleur au niveau du four qui a permis une économie d'énergie de 15%, le second à travers la mise en place d'une unité d'injection de combustibles de substitution au fuel. «La réduction des temps de four à travers l'investissement dans des broyeurs pour assurer un meilleur traitement d'une ferraille nationale, essentiellement ménagère et de mauvaise qualité, devient primordiale», nous assure une source industrielle.

cette dépendance fragilisante aux importations énergétiques. Mais, elle n'arrange en rien le problème de déficit de compétitivité. Car, le coût du renouvelable est pour le moins cher.

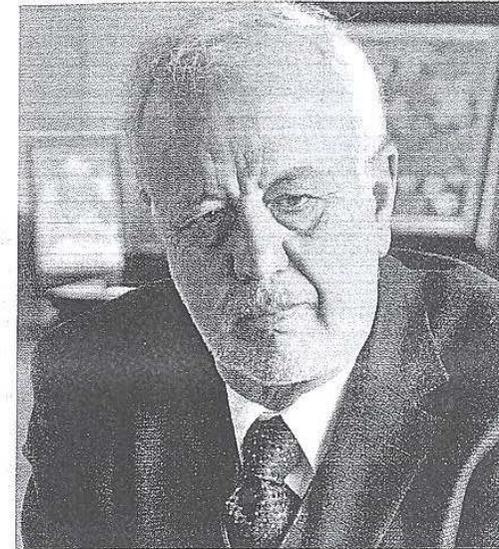
Intégration verticale

Le secteur semble donc condamné. Mais ses entreprises ne baissent pas les bras pour autant. Dans ce sens, Maghreb Steel a contacté le cabinet de conseil McKinsey pour «voir si le business plan initial de l'entreprise est encore d'actualité», affirme Sekkat. Mais sans attendre le verdict du cabinet américain, l'on peut déjà conclure que Maghreb Steel aura de plus en plus du mal à rentabiliser son investissement dans l'usine de Mohammedia qui a coûté, pour rappel, 5,7 milliards de dirhams! Car, comme l'explique le PDG, «pour améliorer nos marges, il faut atteindre des objectifs de tonnage. Et cela passe par plus de commandes». Autrement dit, il faut ---

Une concentration industrielle éviterait la disparition des petits opérateurs.

--- augmenter le niveau des économies d'échelle. Or, pour y arriver, l'entreprise doit être en mesure d'exporter, vu la taille limitée du marché intérieur. D'ailleurs, dans les plans initiaux de Maghreb Steel, l'export, notamment en Europe, devait représenter 40% du chiffre d'affaires généré par cette usine. Mais, étant donné la non-compétitivité des produits Maghreb Steel, cette option a vite été écartée, en particulier au lendemain de la crise internationale. Cependant, le top management de l'entreprise semble miser sur une évolution du marché intérieur pour absorber la totalité de la production de

son usine. Or les clients ont déjà fait leurs choix: «*Nous importons 90% de nos besoins car les produits Maghreb Steel ne répondent pas à nos attentes de qualité*», nous confiait un directeur de production sous couvert d'anonymat. Quant à Sonasid, l'entreprise axe sa riposte sur l'intégration verticale de l'aval de la chaîne de valeur. Ainsi, via sa filiale distribution, elle agit de plus en plus en distributeur en propre, n'hésitant plus à entrer en concurrence directe avec ses clients traditionnels. L'avantage est une amélioration immédiate des marges. Aujourd'hui, les ventes Sonasid Distribution représentent 20% du chiffre d'affaires du groupe. Plus globalement, les analystes recommandent des fusions entre opérateurs de petite taille: «*Un effet de concentration industrielle permettrait d'avoir des compagnies de taille viable et éviterait ainsi la disparition des petits opérateurs*». La traversée du désert que vit la sidérurgie ressemble à la situation de la Grèce qui a longtemps vécu au-des-



Sekkat Les effets des restrictions à l'import ne se matérialiseront qu'au T2 2014.

sus de ses moyens pour en payer le prix actuellement avec une cure d'austérité asphyxiante, sans pour autant voir le bout du tunnel... ☒

omellah@sp.ma