

# Les industries chamboulées par les étrangers

**Agroalimentaire.** Croissance démographique, urbanisation, augmentation de la richesse par habitant, modernisation de la distribution et libéralisation économique, ont créé un pouvoir d'attraction sur l'industrie marocaine de l'agroalimentaire. Depuis, les organigrammes des groupes étrangers reflètent cette nouvelle réalité. PAR ADAMA SYLLA

**20** novembre 2014 à Marrakech. En marge de la 5<sup>ème</sup> édition du Global Entrepreneurship Summit (GES) à Marrakech, le fonds d'investissement Ycap, basé à Paris, Lausanne et Luxembourg, annonce la signature d'un accord pour l'acquisition du groupe Forafric de Houcine Benjelloun, fleuron de l'industrie céréalière nationale, conjointement avec le Fonds Gabonais d'Investissements Stratégiques (FGIS). Il s'agit en fait d'un compromis de vente, le closing de l'opération est prévu durant ce mois-ci. Mais si les nouveaux repreneurs veulent en faire un champion africain, c'est surtout leur identité qui a d'emblée intéressé la communauté des affaires. Pourtant, c'est Yarif Elbaz, Président du groupe Ycap, ce natif du Maroc de 38 ans, qui a mené plusieurs affaires dans la finance en Europe, qui est derrière cette opération via le cabinet marocain Valyans, et avec le FGIS dont les émissaires sont encore présents au Maroc pour cibler d'autres opportunités dans le secteur de l'agroalimentaire. En effet, lancé en 2011, le FGIS a pour mission d'aider le Gabon à développer de nouvelles filières capables de générer suffisamment de revenus pour se substituer à ceux tirés de la production de pétrole. Le FGIS entend donc rentabiliser les ressources que l'Etat gabonais verse annuellement au Fonds souverain de la République gabonaise (FSRG), à travers des investissements stratégiques. Selon une source proche de ce dernier, d'autres acquisitions ne sont pas exclues, notamment dans la pêche. Quoi qu'il en soit, en s'offrant le groupe Forafric avec sa marque fétiche « Maymouna », les

deux fonds d'investissement, Ycap et FGIS, contrôlent près de la moitié du marché marocain de la farine conditionnée. Il faut dire que l'agroalimentaire marocain a le vent en poupe ces derniers temps, en attirant les investisseurs étrangers. C'est ainsi que le groupe espagnol ILAS (Industries laitières asturiennes), spécialisé dans les produits laitiers et connu surtout à travers sa marque Reny Picot, va ouvrir une usine au Maroc pour la production de fromage et de lait en poudre.

La société, considérée comme la plus grande multinationale espagnole avec des usines dans le Michigan (Etats-Unis), Chihuahua (Mexique), Nontron (France), Pékin (Chine) et Ciechanów (Pologne), s'implante ainsi pour la première fois dans le continent africain à travers cette opération qui lui servira de tête de pont vers l'Afrique. Dans cette offensive des groupes étrangers, c'est surtout la concrétisation du désengagement de SNI de ses filiales matures dans ce secteur qui leur a permis de faire leur entrée ou de se renforcer sur le marché national. Ainsi, Lesieur Cristal (Sofiproteol) et Centrale Laitière (Danone) battent désormais pavillon français. Bimo est passé sous le giron des Américains (Kraft) pendant que l'unique sucrier marocain, Cosumar, est passé entre les mains du négociant et industriel singapourien Wilmar de la riche famille sino-malaisienne Kuok. Ces fleurons de l'industrie nationale, ajoutés au groupe Forafric, représentent un pan très important du secteur de l'agroalimentaire car eux seuls, ils pèsent près de 20 milliards de DH. Mais quel est l'impact du changement de contrôle au sein de ces entreprises sur le

secteur agroalimentaire ? « *Hormis Forafric, elles sont toutes passées sous le contrôle des leaders mondiaux de leurs activités respectives. Ce qui veut dire qu'elles sont en train de bénéficier de l'expertise de ces multinationales. C'est toujours un grand atout pour un opérateur agroalimentaire d'avoir un actionnaire majoritaire qui est du métier au niveau opérationnel* », analyse une source du marché. En tout cas, sur le terrain, l'empreinte de ces partenaires industriels de référence se fait sentir déjà sur les entreprises investies à travers le développement de nouveaux produits et de nouvelles gammes, avec une amélioration à la fois du packaging, du marketing ainsi que la présentation des produits. Mais pourquoi l'agroalimentaire marocain intéresse-t-il autant aujourd'hui les investisseurs étrangers ? « *Nous avons l'ambition d'en faire un champion africain, créateur de valeurs et d'emplois, grâce à l'implantation de nouvelles unités en Afrique subsaharienne. Cette ambition correspond parfaitement à la volonté de S.M le Roi Mohammed VI de développer la coopération sud-sud* », souligne le Président du groupe Ycap. En effet, de par la position géographique du Maroc, la plupart de ces investisseurs ont des visées sur le continent à partir du Royaume. Franck Riboud, PDG du groupe de Danone ne s'en est pas caché lors de la célébration du 60<sup>e</sup> anniversaire de la présence de Danone au Maroc, le 12 mai dernier à Casablanca. Selon lui, sa filiale marocaine a développé un savoir-faire et une maturité qui lui permettent d'accompagner les projets de développement de la multinationale en Afrique subsaharienne. En effet, avec un chiffre d'affaires dépassant 625 millions d'euros par an, la filiale maro-




**Mondeliz International  
Etats-Unis**

Part dans le capital  
**100 %**

Chiffre d'affaires  
**1,3**  
Mrd de DH




**Wilmar  
Singapour**

Part dans le capital  
**27,5 %**

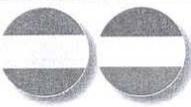
Chiffre d'affaires  
**5,9**  
Mrds de DH




**Danone  
France**

Part dans le capital  
**90,4 %**

Chiffre d'affaires  
**7**  
Mrds de DH




**Forafric  
Gabon - Luxembourg**

Part dans le capital  
**100 %**

Chiffre d'affaires  
**1,3**  
Mrd de DH




**Sofiproteol  
France**

Part dans le capital  
**40,99 %**

Chiffre d'affaires  
**4,1**  
Mrds de DH

caïne qui détient une part de marché de 60 %, occupe désormais la sixième place pour le groupe Danone, ce qui lui permet de jouer à l'avenir un rôle stratégique. L'autre major tricolore Sofiprotéol ne s'en cache pas : il a récemment relancé dans l'export depuis le Maroc vers les pays d'Afrique de l'Ouest, notamment la Mauritanie, le Sénégal, la Guinée, la Guinée Bissau, le Togo et le Mali. Mais pour cet analyste qui s'intéresse particulièrement au secteur de l'agroalimentaire, même si la filiale de Sofiprotéol qui possède une très bonne part de marché, doit batailler pour maintenir sa position en raison de la forte concurrence, il n'en demeure pas moins qu'elle peut profiter du poids de sa maison mère sur les marchés pour mieux négocier le prix des matières premières à l'international. Selon lui, l'optimisation des coûts des intrants donnerait plus de marge de manœuvre à l'opérateur sur le prix de vente au consommateur. Mais face à ces mastodontes, quelle marge de manœuvres pour les groupes marocains ? Coïncidence ou pas, ces derniers, comme si la concu-

rence se jouant désormais entre géants, se sont lancés ces dernières années dans une course aux grands pôles agroalimentaires. Le rapprochement de deux géants comme Al Atlas et Zalagh dans l'activité avicole qui a donné naissance à Zalagh Holding est

éloquent à plus d'un titre. Ce groupe est aujourd'hui le quatrième groupe agroalimentaire et premier groupe avicole intégré du Royaume. Et il ne compte pas s'arrêter en si bon chemin. Dans une première au Maroc pour un groupe privé actif dans un secteur

d'activité non bancaire, il vient de réaliser un emprunt obligataire de 350 millions de DH par appel public à l'épargne, matérialisé par l'émission de titres obligataires non cotés en faveur d'investisseurs qualifiés marocains. En parallèle, Zalagh Holding a réalisé également, selon les mêmes conditions, une émission obligataire de 125 millions de DH par placement privé auprès de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD). Ces deux émissions s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de financement globale de la société, caractérisée notamment par la diversification de ses sources de financement externes, par le recours à un levier de financement à coût optimisé et par le refinancement d'une partie des dettes de ses filiales. Mais, ces deux opérations viennent appuyer le déploiement d'un programme d'investissement de près de 400 millions de DH entamé en 2014 suite à l'augmentation de capital souscrite par la SFI, et destiné principalement à l'augmentation de ses capacités de production et à la modernisation de ses infrastructures.

« Hormis, un groupe tunisien qui opère dans un de nos segments d'activité, il n'y a pas de groupes étrangers qui nous concurrencent sur le marché national. Et puis en amont de notre activité, nous n'avons rien à envier aux groupes internationaux. Le seul handicap que nous connaissons dans notre secteur avicole, se situe en aval et concerne les circuits traditionnels. C'est la raison pour laquelle nous envisageons de nous ouvrir vers les pays africains », dit Omar Benayachi Alami, directeur général d'Atzal Holding.

Sanam Holding de Said Alj ne s'était pas fait prier aussi pour racheter La Monégasque, filiale de la SNI et de Vanelli, une entreprise spécialisée dans la pêche d'anchois et de sardines, il y a trois ans. C'est d'ailleurs grâce à ces opérations que Sanam Holding est devenue le premier producteur d'anchois au monde, sachant qu'il est également l'actionnaire de référence du groupe alimentaire Unimer VCR, spécialisé dans la production et l'emballage de cornichons, de mayonnaise, de vinaigre ainsi que d'autres produits alimentaires. Selon beaucoup d'observateurs du secteur de l'agroalimen-

## Chiffres d'affaires de quelques groupes agroalimentaires marocains

Unimer

**3,3**

Mrds de DH

COPAG

**3,2**

Mrds de DH

Zalagh holding

**3,6**

Mrds de DH

Fandy Copagri

**2,8**

Mrds de DH

taire, l'action du groupe Alj semble logique, dans la mesure où les deux entités rachetées opèrent dans le même domaine qu'Unimer, et qu'il y a des possibilités de créer des synergies, voire un pôle agroalimentaire géant. À noter aussi l'existence de synergies fortes en termes d'achats et de logistique, avec le groupe Unimer. Sanam Holding s'est aussi alliée à Label Vie (Retail Holding). Cette prise de participation est aussi justifiée par une intégration en aval impliquant Unimer, fortement présente dans la distribution de produits alimentaires à l'échelle nationale. Avec son frère Chakib, Said Alj est devenu majoritaire dans plusieurs entreprises à travers Aljia Invest. C'est le cas de Sodalmu

(fabricant des boissons gazeuses Ice), entre autres. Partant, la famille Alj est bien partie pour devenir un géant marocain de l'agroalimentaire.

La famille Boutgueray, avec son holding Anouar Invest, est le groupe qui a été le plus actif en termes de renforcement ces dernières années. En effet, celle-ci s'est en effet inscrite dans une logique de reprise de gestion de structures à fort potentiel. C'est ainsi qu'Anouar Invest a repris l'entreprise laitière marrakchie Best Milk, en partenariat avec le Crédit Agricole du Maroc et le fonds public-privé spécialisé dans les investissements, particulièrement dans le terroir et l'agroalimentaire, Nebetou Fund. Présent jusque-là dans la biscuiterie industrielle, la conserve de poissons et le négoce ainsi que la distribution de produits alimentaires, le groupe Boutgueray opère depuis trois ans une intégration en amont afin d'améliorer son activité, notamment dans des secteurs en phase de consolidation.

Aujourd'hui, dans le secteur marocain de l'agroalimentaire, ce mouvement de concentration va s'accélérer, à en croire plusieurs spécialistes et opérateurs du domaine.

« Adil Douiri, avec sa société d'investissement Mutandis, ne s'est pas trompé. Il a très tôt mis le cap sur ce secteur de l'agroalimentaire où plusieurs petites entités sont en difficulté », confie ce spécialiste. Il faut dire que le tissu des industries agroalimentaires marocaines demeure essentiellement composé de PMI, puisqu'elles en représentent 95 % et dont les efforts conjugués n'assurent qu'un peu moins de la moitié de la production agroalimentaire, alors que les 50 plus importantes en assurent près de 55 %. Elles appartiennent soit à des opérateurs nationaux, soit à des multinationales, pour ne citer que Nestlé ou Procter & Gamble. Les branches les plus productives sont la transformation des céréales, l'industrie des produits laitiers, la fabrication des corps gras (huiles végétales mais aussi huiles de poisson), les industries des conserves végétales et des conserves de produits de la mer et, dans une moindre mesure, les industries des boissons, la boulangerie-pâtisserie et la chocolaterie-confiserie. ■