

Maghreb Steel, sortie du rouge, cherche un partenaire à l'international !

Maghreb Steel, l'aciérie de la famille Sekkat, sort du rouge !

En tant que société anonyme, elle vient de publier ses résultats semestriels 2016 qui montrent un dynamisme de son activité avec un équilibre d'exploitation. Après moins d'une année de redressement, les volumes de ses ventes au premier semestre 2016 ont augmenté de 37 % par rapport à fin 2015, passant de 143 000 à 196 000 tonnes d'acier vendues. Son EBITDA, résultat comptable hors charges d'amortissements, provisions, financières et impôts et taxes, est passé de -62 MDH au premier semestre 2015 à +11MDH à la fin de l'année 2015, pour atteindre +113MDH au 30 juin 2016.

Il s'agit d'un indicateur clé qui traduit, quand il est positif, que les charges opérationnelles sont couvertes et qu'un excédent d'exploitation se dégage. Maghreb Steel génère donc désormais du cash après avoir financé son besoin en fonds de roulement. En effet, alors que l'année 2015 a été une année charnière dans le redressement de ce sidérurgiste, ce premier semestre de 2016 affiche déjà un équilibre d'exploitation.

De plus, cette accélération de l'activité de Maghreb Steel ne s'est pas seulement faite sur les volumes, mais également sur l'amélioration des coûts de production.

Maghreb Steel est un vrai cas d'école d'une société qui était à bout de souffle à la fin 2014 et qui aujourd'hui affiche une activité sur un trend haussier. Pour mieux comprendre le cheminement de son redressement, il faut en retracer le parcours. Maghreb Steel, le



complexe sidérurgique de la famille Sekkat depuis près de deux décennies, était en phase de croissance et venait de réaliser d'importants investissements dans l'objectif d'occuper pleinement sa place sur le marché national et à l'export. Sauf que le nouvel investissement en question, décidé au milieu de la première décennie 2000, s'est avéré en contre-cycle. Entre la décision d'investissement et la mise en service de la nouvelle unité, le contexte international avait drastiquement changé.

Maghreb Steel a lancé son investissement pour une nouvelle unité en 2006, au plus

haut niveau des prix de l'acier sur marché mondial, alors que sa mise en service a coïncidé avec l'effondrement de la demande mondiale qui s'est traduit par des prix historiquement les plus bas.

Car, avec la crise de 2008 les cours de l'acier se sont effondrés, passant de 1200 à 500 dollars la tonne. On ne peut que conclure à une trajectoire mal calculée et un timing totalement faussé.

Pour la grosse PME familiale, les conséquences n'ont pas tardé à se traduire par des difficultés financières. Les problèmes de trésorerie l'ont mené à une quasi-situation de cessation de paiement

avec l'impossibilité de payer ses fournisseurs et donc d'acheter des matières premières. Elle perdait 50 millions de dirhams par mois et risquait tout simplement de mettre la clé sous la porte.

Le renouveau, enfin !

Maghreb Steel était tout simplement par terre, son aciérie ne fonctionnait plus depuis une année ! C'est ce qui aurait pu se produire si la société ne s'était pas fortement endettée auprès des banques pour financer l'investissement en question. Ce qui a obligé à la fin de 2014, la famille Sekkat à chercher un compromis avec les banques et autres institutionnels porteurs de ses billets de trésorerie. L'endettement de l'entreprise en difficulté dépassait les 6 milliards de dirhams. Mais, le projet d'une grande aciérie au Maroc risquait de tomber à l'eau !

Ce qu'apparemment ni l'État, ni les créanciers, ni les actionnaires de Maghreb Steel n'ont voulu. C'est ainsi qu'une négociation s'est engagée entre tous les protagonistes pour conclure un protocole d'accord tripartite. >>



>> Sa première concrétisation fut de subsister à la famille Sekkat, un nouveau management, de mettre en place une nouvelle équipe dirigeante avec la nomination en octobre 2014, de M. Amar Drissi, connu pour ses compétences managériales, en tant que Directeur général. Les actionnaires sont sortis de l'exécutif tout en restant administrateurs au Conseil d'administration.

Alors que les 6 premiers mois de 2015 ont été consacrés à la conclusion définitive du protocole d'accord entre les créanciers, les actionnaires et l'Etat, le nouveau DG, n'a pas perdu de temps. En effet, M. Amar Drissi a instauré une nouvelle autorité dans l'entreprise et lancé sans tarder une normalisation à tous les niveaux, accompagnée d'une réorganisation.

« Il fallait revenir rapidement à la normale, remettre le personnel de Maghreb Steel, qui était démobilisé et démoralisé, au travail en donnant aux gens une ambition tout en leur expliquant la situation catastrophique dans laquelle était l'entreprise », nous a expliqué M. Drissi.

L'année 2015 a donc été celle de la remise sur les rails de Maghreb Steel.

Alors que le protocole d'accord, cadre de la restructuration de l'entreprise, a mis une année à être finalisé, la reprise en main managériale s'était faite, elle, tout de suite.

Le recrutement d'une nouvelle équipe a été réalisé progressivement, mais assez rapidement. Ainsi, M. Amine Louali, jeune polytechnicien et ancien haut cadre à l'OCF, a été le premier à rejoindre M. Drissi, en tant que Directeur général délégué.

Puis, ce ne sont pas moins d'une cinquantaine d'ingénieurs qui a étoffé petit à petit les rangs.

L'investissement humain a été vraiment fondamental d'autant que jusque-là, l'encadrement de Maghreb Steel était faible, quantitativement et qualitativement. Une réelle restructuration a permis de construire une nouvelle colonne vertébrale à

Maghreb Steel.

Nombre de process qui n'existaient plus ou n'existaient pas, tout particulièrement au niveau industriel, ont été instaurés pour relancer l'aciérie qui ne fonctionnait plus depuis pratiquement une année.

Avec les nouveaux ingénieurs, la maintenance et de nouveaux gages de sécurité ont été appliqués. Depuis, les accidents et incidents ont été divisés par plus de 10. De même, la qualité a aussi été introduite dans les process industriels, ce qui a valu à Maghreb Steel de signer un accord commercial avec Renault- Melloussa, ce qui n'était pas gagné d'avance.

Le meilleur est à venir !

Et M. Drissi d'affirmer : « Plus on connaît cette industrie, plus on peut affirmer qu'avoir une sidérurgie nationale et donc une aciérie au Maroc avait du sens ! L'acier est par définition une industrie industrialisante ».

En l'occurrence, cela se vérifie aujourd'hui avec le développement de la construction automobile ou aéronautique et les énergies renouvelables, l'aciérie faisant partie de leurs écosystèmes !

On se félicitera donc du sauvetage de Maghreb Steel. En effet, le marché de l'acier au Maroc a beaucoup de profondeur non exploitée et ses perspectives sont énormes.

La consommation d'acier est un indicateur de développe-

Le protocole d'accord

Le Protocole d'accord entre l'Etat, le système bancaire et les autres créanciers de Maghreb Steel et les actionnaires, famille Sekkat, a été le cadre de la restructuration et de la relance d'activité de la société.

Sous l'arbitrage du ministère de l'industrie du précédent gouvernement, et grâce à Moulay Hafid Elalamy qui a débloqué ce dossier dès son arrivée, trois engagements ont été signés : Le premier avec l'Etat qui a joué son rôle de protection d'un marché de l'acier qui subissait des agressions anti concurrentielles. Il a pris des mesures contre le dumping agressif de sociétés européennes comme Arcelor, mais aussi turques qui inondaient le marché en acier en bradant les prix. Il a procédé à une enquête, pris les mesures qui s'imposaient (en augmentant les droits de douanes sur l'acier de 11%) tout en respectant les accords de l'OMC et les a mises en place rapidement. Les pouvoirs publics ont également garanti auprès des banques un crédit relais de 230 MDH de crédit TVA, qui ont contribué à relancer l'activité de Maghreb Steel.

Le second engagement est intervenu entre Maghreb Steel, les banques et les porteurs de billets de trésorerie, qui ont accepté de rééchelonner les remboursements de leurs créances envers la société en difficulté. Pour ne pas asphyxier l'entreprise qui détruisait de l'argent de 2010 à 2015, les 8 banques de la place dont la BP était le chef de file et les 20 détenteurs institutionnels d'obligations substitués aux billets de trésorerie, ont accepté en conséquence de repousser leurs échéances au delà de 2025, selon la redistribution de la dette en dette sénior et dette junior. Les négociations ont porté avec les différents créanciers dont les OPCVM qui ont leur particularité et n'ont, de ce fait abouti, qu'à la fin de 2015. Le troisième engagement a été signé avec la famille Sekkat qui a accepté de se retirer du management après 40 ans de direction et s'est engagée à recapitaliser la société anonyme, en réinjectant 200 millions de dirhams de capital sur 3 ans. Engagements qu'elle a honoré, à ce jour.

A.D

ment et elle reste faible au Maroc par rapport aux autres pays comparables. L'acier national devrait être encore plus utilisé pour une meilleure qualité de la construction, notamment.

Aujourd'hui, M. Amar Drissi, Directeur Général de Maghreb Steel, affirme envisager la seconde étape de son plan de restructuration.

Après la réorganisation, il vise une coopération, un partenariat. En effet, il cherche activement à associer Maghreb Steel à un opérateur industriel international d'envergure, brésilien, sud-coréen ou alle-

mand, on n'en connaît pas encore la nationalité !

L'objectif est qu'il apporte une aisance matérielle à l'entreprise et surtout, de la faire profiter des innovations récentes appliquées dans cette industrie sidérurgique. En tout état de cause, si M. Drissi cherche déjà un partenaire international pour Maghreb Steel, c'est qu'il considère qu'elle est définitivement sortie des difficultés au point qu'elle devient « vendable »...

Afifa Dassouli

Le marché de l'acier

Il faut savoir que Maghreb Steel est le seul producteur d'acier plat du pays. Sonasid fait des ronds à béton avec 7 autres acteurs. Le marché de l'acier est très liquide au niveau international car l'acier plat, la tôle se transporte facilement. Le rond à béton ne sert que pour la construction alors que l'acier plat sert dans toutes les industries. Au niveau mondial le secteur le plus protégé au monde est celui de l'acier plat et de très loin, suivi de l'agro-alimentaire. Les Etats Unis, le pays le plus libéral du monde, est celui qui protège le plus l'acier avec des taux qui sont loin des 11% du Maroc et qui dépassent les 200 %.

En Turquie pays engagé dans la mondialisation, il y a 3000 personnes au ministère du commerce extérieur, contre une poignée de fonctionnaires au Maroc, c'est dire l'ouverture de l'économie turque au monde.

La Corée du Sud a bâti son industrie sur la base de barrières de protection pendant des décennies, avant d'ouvrir son marché. A contrario, le Maroc a signé des accords commerciaux qui, parfois, sont contre les intérêts de son industrie. Maghreb Steel, l'unique producteur d'acier plat, occupe une position très respectable de 80 % du marché de l'acier au Maroc. Malheureusement, les importations continuent malgré les droits de douane. L'échéance, ce ne sont pas moins de 12 000 tonnes qui ont été importées d'Egypte et de Russie qui continue son dumping au Maroc en y vendant la bobine d'acier à 400 dollars contre 600 dollars sur son propre marché. Quant à la Turquie, elle a exporté quelques 100 000 T d'acier au Maroc depuis le début de l'année. Ce qui montre que la protection marocaine reste relative, car les droits de douane de 11% ne suffisent pas à protéger notre marché.

AD