



AUTOMOBILE

Comment le Maroc monte en cadence

MINES

Face à Forrest, la Gécamines remporte une manche

STRATÉGIE

Pourquoi Jean Kacou Diagou s'allie à Swiss Re



Pour renforcer son rang, le royaume, deuxième exportateur de voitures derrière l'Afrique du Sud, met le turbo afin d'élargir son écosystème de sous-traitants.

PIERRE-OLIVIER ROAUD

◀ Le pays accueille chaque année une dizaine de nouvelles usines. Ici, la chaîne de production de Renault Tanger.

Une de plus ! Inaugurée le 8 mai par le ministre de l'Industrie, Hafid Elalamy, l'usine du groupe allemand Leoni, à Bouznika, 2 000 salariés à terme, s'ajoute à la longue liste des sites automobiles du Maroc. Fait peu banal, cette unité de faisceaux avait fermé en 2013 sur fond de conflits sociaux. « Le Maroc est une bonne localisation. Il y a du business sur le marché local et à l'export, cela justifie notre décision, assez unique », explique Ralf Maus, vice-président de Leoni, qui exploite au total trois usines au Maroc, avec environ 6 500 salariés, et prévoit de passer à 11 000 d'ici à cinq ans. Comme Leoni, américains (Lear, Visteon, Delphi...), japonais (Denso, Sumitomo, Yazaki...), français (Faurecia, Plastic Omnium, Valeo, Saint-Gobain...), mais aussi coréens ou espagnols investissent au Maroc. À Tanger, surtout, mais aussi à Casablanca, à Kenitra, ou même à Meknès. Tous les ans, le pays accueille une dizaine de nouvelles usines ou des agrandissements de sites existants. Parmi les derniers arrivés, Acome (câbles), Mecaplast (plasturgie) et le canadien Linamar sur un futur gros site de fonderie moteur.

Du coup, avec 345 000 véhicules produits en 2016 et 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires, dont 85 % réalisés à l'étranger, l'industrie automobile est devenue le premier secteur exportateur du royaume, devant les phosphates. De quoi conforter sa place de numéro deux sur le continent face à l'Afrique du Sud, qui a assemblé 599 004 véhicules en 2016 (- 2,7%).

AIMANT. Une révolution au pays d'OCP ! Et ça n'est pas fini. La filière vise 10 milliards d'euros d'ici à 2020. Un objectif réaffirmé par le ministre Elalamy lors du Salon de la sous-traitance de Tanger, à la fin d'avril, « stupéfait de ces performances » et poussant, en bon businessman, le secteur à accélérer le tempo, alors qu'il compte déjà une centaine d'opérateurs et environ 150 usines.

Trois décideurs au cœur du dispositif



DR

Marc Nassif

PDG de Renault Maroc depuis dix-huit mois, débarqué depuis la filiale Inde, ce natif du Caire a signé à la mi-2016 un contrat-programme avec l'État s'engageant sur 65 % de *sourcing* local. Il doit gérer la montée en puissance du site de Tanger et garde un œil attentif sur le commerce. Sur un secteur en plein boom au Maroc (+ 23,6 % en 2016 et 163 110 immatriculations), Renault reste le leader incontesté, avec environ 40 % du marché.

Après l'inauguration, en février 2012, de l'usine Renault de Tanger (capacité : 400 000 véhicules), le site PSA de Kenitra va remettre du carburant dans le moteur ! Annoncée en juin 2015, l'usine, qui ouvrira en 2019, est en pleins travaux. Pour ce projet, les recrutements ont été lancés et, surtout, les équipes achat sont à pied d'œuvre. Il y aura de l'ouvrage : PSA Kenitra, qui doit initialement produire 90 000 véhicules, passera vite à 200 000 unités.

Bref, dans cinq ans, le « site Maroc » affichera une capacité de 650 000 véhicules, y compris la « petite » usine Somaca de Casablanca, détenue à 80 % par Renault (72 000 Logan par an). Logique, donc, que le pays agisse comme un aimant. Narguant même ses voisins. Malgré ses ambitions dans l'assemblage, l'Algérie reste loin des volumes du Maroc. Le pays est notamment handicapé par la



DR

L'ALGÉRIE JOUE LA CARTE NATIONALE

Vive le « Made in Dzair ». Le but des autorités reste de substituer la production locale aux importations, en ciblant 450 000 véhicules d'ici à 2023, avec, comme robinet, les licences d'importation. Une politique protectionniste qui bute sur les capacités industrielles. Ainsi, les ventes de véhicules neufs ont été divisées par trois en deux ans (96 600 unités en 2016). Plusieurs constructeurs se sont engagés pour la production locale, dont Hyundai à Tiaret, avec le groupe Tahkout, dans ce

qui fait figure d'usine « tournevis » ; Volkswagen, avec un projet intégré à Relizane signé à la fin de 2016 (35 000 unités) ; et enfin Renault, à Oran. Le projet PSA reste, lui, en suspens. Le site Renault, ouvert en 2014, a produit 40 000 unités en 2016 et vise les 100 000 en 2022. Entré en phase 2 du projet, Renault a réuni 200 fournisseurs à la fin d'avril à Oran devant l'ex-ministre de l'Industrie, Abdeslam Bouchouareb. Dans une vidéo, Carlos Ghosn, le PDG du groupe Renault, a assuré que l'Algérie avait

toute sa place dans son dispositif industriel avec la production prochaine de la Clio 4. Si les constructeurs peinent encore à attirer des sous-traitants étrangers en raison de la faiblesse des volumes ou de la clause d'investissement 51/49, Véronique Sarlat-Depotte, directrice des achats de Renault, a assuré que le taux d'intégration de 42 % (il serait deux fois moindre à ce jour) serait atteint en 2019, avec quatre années d'avance. Oran devant notamment intégrer des opérations de tôlerie. ●

P.-O.R.



Moulay Hafid Elalamy

Homme d'affaires à succès à travers Saham, un des principaux groupes marocains, ancien patron des patrons, ministre de l'Industrie et du Numérique depuis 2013 (il vient de remplir dans le nouveau gouvernement El Othmani), il suit de très près le secteur automobile, qui fait figure de modèle pour l'industrialisation du Maroc. Il a lancé le concept d'« écosystèmes », plutôt efficace. Et parcourt la planète pour convaincre un troisième constructeur d'opter pour le « Made in Morocco ».

J. TORREGANO/DIVERGENCE/ACF/J.A.

Tajeddine Bennis

PDG à Tanger de l'emboutisseur Snop Maroc, filiale du groupe français FSD, ancien de Renault et de l'agence TangerMed SA, c'est l'homme-orchestre de la filière, à travers la dynamique Association marocaine des industriels et constructeurs automobiles (Amica), dont il est vice-président chargé de l'industrie. Son obsession : élargir la base industrielle du pays, intégrer les jeunes par la formation et faire travailler les entreprises en réseau.

Avec 345 000 véhicules produits en 2016 et un chiffre d'affaires de 6 milliards, dont 85 % à l'export, la filière devance les phosphates. Et vise 10 milliards d'euros d'ici à 2020.

clause 51/49, alors que Rabat n'impose aucun partenariat local. Quant à la Tunisie, à la tradition de sous-traitance pourtant ancienne, son instabilité a un effet repoussoir, illustré par la fermeture, en 2016, du câbleur Lear à Ben Arous (600 emplois), dont la production aurait migré vers ses quatre sites du Maroc.

Et demain ? Il y a le rêve d'un troisième constructeur... pour l'instant une Arlésienne. En attendant, l'enjeu pour le royaume est l'approfondissement du secteur, avec encore de nombreux manques à combler en matière de composants - pneus, jantes, mécanique ou encore acier. En 2015, dans l'accord qu'il a signé avec l'État, PSA s'est engagé sur 65 % d'intégration locale dès l'ouverture et, fait majeur, fabriquera localement les moteurs.

En avril 2016, dans un « deal » très médiatisé signé devant le roi, Marc Nassif, PDG de Renault Maroc, a promis pour sa part de porter son *sourcing* local hors moteurs à 65 % d'ici à 2023 et de réaliser 3 milliards d'euros d'achats par an, soit trois fois plus qu'en 2015. Un challenge. « C'est, il est vrai, très ambitieux, indique Marc Massif

à *Jeune Afrique*. Mais nous restons tendus vers ce but avec nos fournisseurs. Et nous l'atteindrons. » Le Maroc mise pour cela sur une politique industrielle incitative articulée autour du trio État-constructeurs-fournisseurs réuni autour de la très active Association marocaine des industriels et constructeurs automobiles (Amica). Et cela dans une logique dite d'écosystème. Imaginé par Hafid Elalamy en 2014 dans son Plan d'accélération industrielle, ce concept consiste à faire travailler les entreprises en « grappes ».

Outre les subventions habituelles, déjà généreuses (jusqu'à 15 % d'un investissement), un Fonds de développement industriel (FDI), doté de 250 millions d'euros par an, permet d'appuyer notamment les métiers « pionniers ». Et les acteurs du secteur doivent s'organiser et faire des propositions au ministère. Dans l'automobile, une demi-douzaine de ces écosystèmes existent déjà (emboutissage, intérieurs, câblage...).

LUNE DE MIEL. « L'approche, indique Tajeddine Bennis, vice-président de l'Amica, consiste à identifier les facteurs qui limitent la croissance et à trouver des solutions : montée en compétences, formation, démarchage auprès de fournisseurs étrangers. Nous travaillons finement en ce sens, jusqu'aux sous-traitants de rang 3 ou 4 et aux entreprises de maintenance, d'automatismes ou de moules. C'est ce qui nous donnera une assise durable. » Il s'agit aussi d'inciter les capitaux marocains à miser sur le secteur. Car, à l'ouverture de Renault Tanger, les puissants conglomérats familiaux chérifiens s'y sont peu intéressés. Trop de contraintes en matière de qualité ou de *supply chain*, sans doute... Une poignée d'entreprises (dont Socafix et Tuyauto) faisaient pâle figure face au déferlement de capitaux étrangers. Mais c'est en train de changer. Afrique Câbles (groupe Ynna) a obtenu de Renault à la fin de 2016 la validation de son usine de batteries, lesquelles sont montées sur les Logan « made in Morocco ». La société a pour cela investi 9 millions d'euros dans le recyclage du plomb. Le fabricant de literie Dolidol (groupe Palmeraie) a, lui, été qualifié pour des garnitures. Quant au sidérurgiste Maghreb Steel, après des années d'efforts, certains de ses aciers plats viennent d'être certifiés Renault. Enfin, dans un accord marquant, le verrier japonais Asahi (AGC) a choisi de s'appuyer sur le marocain Induver pour construire à Kenitra un site de vitrage de 190 millions d'euros.

Reste une inconnue : le rôle futur des entreprises chinoises. PSA Kenitra produira des véhicules compacts sur sa plateforme CMP (Common Modular Platform) développée avec Dongfeng. Beaucoup anticipaient l'arrivée massive de sous-traitants chinois, d'autant que Mohammed VI est en pleine lune de miel avec Pékin et qu'une vaste cité industrielle « chinoise » est en projet au sud de Tanger. Mais, de ce côté, rien à signaler. Pour l'instant. ●