

Le Maroc Africain est antérieur au Maroc indépendant et à ses choix politiques et économiques ultérieurs à 1956. Les prolongements culturels et ceux ayant ancré les échanges commerciaux entre le Nord de l'Afrique et ses racines remontent à des siècles. L'histoire d'une région exige beaucoup d'efforts pour devenir intelligible. La linéarité des relations interafricaines n'a jamais existé et c'est à travers des courbes erratiques et des bouleversements historiques marqués par une dose religieuse soufie qu'elle a été écrite. Parler de l'investissement sans le lier à une culture relève d'une vision simpliste. C'est dans ce cadre qu'il faut traiter l'évolution des investissements marocains dans son continent. **PAR DRISS AL ANDALOUSSI**

OÙ VONT LES INVESTISSEMENTS MAROCAINS EN AFRIQUE ?

Les deux pays « arabes » qui ont marqué l'histoire du business dans le continent sont le Liban et le Maroc. L'Égypte a tenté de faire des percées moyennant un engagement de Gamal Abdel Nacer à partir des années soixante du siècle dernier, mais la politique ne pourrait jouer à la place de l'économie et les séries de projets d'hôtels et d'infrastructures administratives ont intégré la mémoire et non le présent des balances commerciales. Le Maroc a choisi volontairement son continent pour bâtir une nouvelle culture du partenariat économique gênant pour les réseaux européens implantés. Ce partenariat basé sur le principe du partage des expériences et des bénéfices « gagnant-gagnant » a gagné sa crédibilité sur le terrain et non à travers des discours creux. Beaucoup d'esprits malveillants ont autrement lu l'évolution des partenariats et ont produit un discours cherchant à introduire le doute visant à faire le lien entre les finances publiques et

l'investissement privé et celui relevant d'entreprises publiques cherchant la rentabilité et un positionnement sur un marché très prometteur. Le dernier rapport de la DEPF relevant du ministère de l'Économie et des Finances apporte des réponses et donne des chiffres sur l'activité des entreprises marocaines opérant dans le continent. Les accords de partenariat et de coopération signés par le Maroc ont dépassé le chiffre mille et nombre d'entre eux ont un impact réel sur le niveau des IDE ayant profité au continent. En milliards de dollars, les investissements directs oscillent depuis plus d'une décennie entre 40 et

La politique ne pourrait jouer à la place de l'économie et les séries de projets d'hôtels et d'infrastructures administratives ont intégré la mémoire et non le présent des balances commerciales.



SM le Roi Mohammed VI et le président de la République de Guinée, SEM. Alpha Condé, président à Conakry, la cérémonie de signature de huit accords de coopération bilatérale.

50 milliards et les stocks font ressortir un maintien de la position dominante de l'investissement américain et européen entre 2011 et 2016. Les investissements chinois évoluent à un rythme rapide. Ils ont plus que triplé en l'espace de cinq ans en passant de moins de 12 milliards de dollars à environ 42 milliards de dollars.

Le Maroc est présent sur la carte des investissements directs en Afrique et ce, dans 30 pays dont l'Égypte avec 20%, la Côte d'Ivoire avec 19%, le Mali avec 13% et le Sénégal avec 7%. L'essentiel des investissements est orienté vers les secteurs de la banque et des télécommunications. Le secteur de l'industrie et du holding reste moins engagé avec des parts ne dépassant pas 11% et 5 % respectivement. Le rapport met en relief les opportunités et les contraintes de l'IDE marocain en Afrique et constitue une première étape pour une évaluation plus détaillée de son volume et de ses impacts en termes de chiffres d'affaires, de retour sur investissement et d'évaluation des possibilités d'une meilleure intégration intersectorielle entre les pays du

continent. La prochaine étape devrait aboutir à une lecture du compte capital de la balance des paiements pour évaluer sur le plan macroéconomique les IDE du Maroc en Afrique. ■

Diversification géographique et sectorielle des investissements marocains en Afrique

Les investissements directs marocains dans le continent représentent une valeur cumulée de 37 milliards de dirhams entre 2003 et 2017, soit une part moyenne de 60% des flux sortants totaux.

Les investissements directs du Maroc sont présents dans 30 pays d'Afrique. L'Égypte et la Côte-d'Ivoire arrivent en tête des pays récipiendaires des IDE marocains dans la région, avec une part respective de 20% et de 19% des flux en moyenne sur la période 2003-2017, suivis du Mali (13%) et dans une moindre mesure du Burkina-Faso et du Sénégal (7% chacun) et du Gabon (6%).

Traditionnellement concentrés sur les services [banques, assurances et télécoms en particulier], les investissements marocains se diversifient vers de nouveaux secteurs tels que la construction, la distribution et l'industrie. En effet, la part du secteur de l'Industrie s'est élevée à 5,1% seulement entre 2007 et 2015, alors qu'elle a atteint sur la seule année 2016 près de 53% des flux sortants du Maroc vers le continent.

Cette dynamique est appelée à se poursuivre suite, notamment, aux accords importants signés récemment et qui devraient générer des flux financiers importants dans les années à venir. Ces projets portent en particulier sur la production d'engrais, le Ciment, l'industrie pharmaceutique, le montage de camions et sur l'industrie agroalimentaire.

Interview Accompagner l'action par des travaux de recherche et d'analyse est une œuvre à saluer. Le ministère de l'économie et des finances produit depuis plusieurs années des études, des rapports et rend compte de ses activités sur la scène économique et financière. L'évolution de la position économique du Maroc dans son continent a donné lieu à un rapport qui a mobilisé les cadres de la DEPF relevant du MEF. C'est pour rendre compte de l'évolution des relations de plus en plus intenses avec beaucoup de pays africains, que nous avons jugé utile à donner la parole à ceux qui travaillé sur ce rapport. La présente interview accordée par Fatima Hamdaoui permet de répondre à plusieurs interrogations sur les IDE marocains en Afrique. PROPOS RECUEILLIS PAR D.A.

FATIMA HAMDAROU

Chef de service de la Compétitivité Économique à la Direction des Études et Prévisions Financières

«Pour les groupes les plus avancés, la prochaine frontière est l'Afrique anglophone»

Challenge : Pourquoi l'Afrique est devenue une destination attrayante pour les investissements directs étrangers ?

Fatima Hamdaoui : Effectivement, l'Afrique est devenue au cours de ces deux dernières décennies une destination de prédilection des investisseurs étrangers. Les raisons de cet engouement sont multiples :

À citer, tout d'abord, la trajectoire de croissance solide qui dépasse la moyenne mondiale. L'Afrique s'érige, d'ailleurs, en deuxième position en termes de croissance rapide après l'Asie du Sud Est. Ce continent présente un marché potentiel marqué par une aubaine démographique à transformer en opportunités et une urbanisation accélérée, qui amène à la fois

de nouveaux modes de consommation et de nouveaux besoins pour les populations africaines, sans oublier l'amélioration de l'environnement des affaires dans plusieurs pays, fruit d'un processus dense de réformes d'envergure.

Challenge : Comment expliquez-vous le renforcement du positionnement du Maroc en Afrique ?

Le Maroc a toujours accordé une place de choix à l'Afrique dans ses priorités stratégiques. L'intérêt pour l'Afrique a connu, néanmoins, un tournant décisif sous le Règne de SM le Roi Mohammed VI, comme il ressort du nombre de visites d'État effectuées aux différentes régions de notre continent et la diversité des accords de coopération conclus qui ont atteint des

proportions inégales au cours des dernières années.

Le repositionnement du Maroc au niveau de l'Afrique prend appui sur une vision stratégique de long

terme, totalement affranchie des considérations mercantilistes étroites. Cette vision s'inscrit dans le cadre d'un nouveau paradigme de coopération, axé sur des approches gagnant-gagnant, qui traduisent dans leur substrat la volonté de mutualiser les moyens et les potentialités pour édifier un avenir commun meilleur.

Le Maroc a consolidé progressivement son positionnement stratégique dans le continent, à travers, notamment, le renforcement et la diversification des



Émergence de la classe moyenne en Afrique à traduire en opportunités

Sur l'ensemble du continent, ils sont désormais 350 millions d'Africains à faire partie de la classe moyenne. Cette dernière est, en effet, amenée à croître de manière exponentielle dans les années à venir, portée par un contexte de croissance économique soutenue.

Ceci devrait se traduire par de nombreuses opportunités d'affaires, suite à l'expansion de nouveaux secteurs d'activités (télécommunications, transports, distribution, banque,...). Les dépenses des ménages et des entreprises devraient progresser de 645 et 970 milliards de dollars respectivement d'ici 2025, pour faire des pays africains un méga-marché à 5500 milliards de dollars.

L'amélioration du pouvoir d'achat suggère une demande potentielle pour de nouveaux biens et services. Ainsi, le secteur bancaire, par exemple, est amené à se développer dans le futur, compte tenu du

faible accès de la population africaine au système bancaire formel (seulement 20 à 30%).

Aussi, l'Afrique offre un potentiel important en matière d'électricité, vu que 60% de la population rurale africaine n'y a pas accès. De plus, la hausse des besoins de l'Afrique en énergie nécessiterait une valorisation de ses ressources énergétiques autres que le pétrole (le gaz, l'hydro-électricité, le solaire, l'éolien,...).

Les secteurs de la distribution et de l'agroalimentaire présentent également de grandes opportunités. Par ailleurs, le déficit en infrastructures demeure important. Les gouvernements africains font de plus en plus recours à des partenariats public-privé pour financer les projets d'infrastructures, ce qui offre une grande opportunité aux investisseurs étrangers.

échanges commerciaux, l'accompagnement de l'expansion de ses entreprises sur le continent et la conclusion d'une multitude d'accords de coopération dans différents domaines.

Challenge : Quels sont les principaux enseignements tirés de l'enquête menée au niveau de l'étude ?

Les entreprises marocaines qui se développent en Afrique sont avant tout en quête de relais de croissance additionnels. Les principaux critères de sélection des pays ciblés par ces entreprises sont le potentiel du marché, son accessibilité, ainsi que sa stabilité. La conjonction de ces facteurs a conduit la majorité des entreprises marocaines à se tourner dans un premier temps vers les marchés d'Afrique de l'Ouest. Pour les groupes les plus avancés, la prochaine frontière est l'Afrique anglophone, et en particulier l'Afrique de l'Est.

Trois modalités de développement, non mutuellement exclusives et parfois progressives sont observées. La première consiste à exporter des biens ou des services, sans implantation locale. La seconde est la mise en place de partenariats opérationnels ou commerciaux avec des sociétés locales et internationales. La troisième est l'investissement direct, par acquisition ou création de structure ex-nihilo.

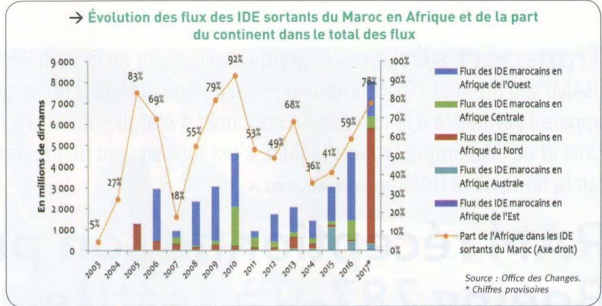
Un autre enseignement qui ressort de l'étude est la prépondérance de l'auto-financement des opérations du développement en Afrique qui reste le moyen privilégié par la plupart des entreprises, hormis dans le cas des grands groupes porteurs de projets d'investissement conséquents.

Face à la concurrence, les entreprises marocaines se démarquent par une plus grande capacité d'adaptation au contexte africain et dans certains cas, par un rapport qualité-prix avantageux avec un positionnement parfois intermédiaire en termes de prix et de qualité perçue.

Challenge : Quelles sont les voies de renforcement de la coopération du Maroc avec les pays du continent ?

Afin d'asseoir un meilleur positionnement de ces entreprises sur ce continent, où la concurrence se fait de plus en plus acharnée, il semble nécessaire de :

- Édifier des chaînes de valeur régionales porteuses dans un environnement marqué par l'éclosion de nouveaux pôles régionaux. Mais ces chaînes de valeur régio-



Face à la concurrence, les entreprises marocaines se démarquent par une plus grande capacité d'adaptation au contexte africain et dans certains cas, par un rapport qualité-prix avantageux avec un positionnement parfois intermédiaire en termes de prix et de qualité perçue.

nales ne peuvent pas se décrier, elles supposent de déployer des efforts entre les différents acteurs publics et privés afin d'identifier les créneaux appropriés, les secteurs ciblés, les moyens à mettre en œuvre, les ressources à mutualiser, les leviers de concurrence, les acteurs/pays de la chaîne, les débouchés...

- Construire des alliances stratégiques face à la force de la concurrence, notamment, asiatique et turque sur le continent africain. La construction d'alliances gagnantes paraît un choix stratégique pertinent. Le mégaprojet chinois de route de la soie qui implique le Maroc au regard de ses avantages géostratégiques en est la parfaite illustration.

- Mobiliser davantage les acteurs privés dans la construction de la stratégie économique marocaine en Afrique en s'appuyant bien évidemment sur les leviers publics mis en place dans cet objectif (appui à l'export, analyses marchés, couverture des risques,).

- Mettre en place des alliances grandes entreprises-PME comme vecteur de l'intégration économique du Maroc en Afrique. Leur portage notamment par les grandes entreprises marocaines dans le cadre d'écosystèmes cohérents paraît primordial en vue d'atteindre une taille critique confortant la présence des PME-PMI marocaines dans les marchés africains. ■

Zoom sur l'échantillon retenu au niveau de l'enquête

L'étude s'est basée sur une enquête terrain menée, par le bureau d'étude international «Bearing Point», auprès de vingt entreprises marocaines. Seize entreprises ont été rencontrées au Maroc et quatre au Sénégal.

Pour garantir une bonne représentativité de la réalité des entreprises marocaines implantées en Afrique, nous avons ciblé les entreprises selon les critères suivants :

→ **Chiffre d'affaires** : à la fois des grands groupes et des PME

→ **Secteur d'activité** : secteurs primaire, secondaire et tertiaire

→ **Historique de l'implantation** : entreprises qui se sont implantées en Afrique au cours des différentes vagues d'implantation (pré et post tournant des années 2000)

→ **Résultats de l'implantation** : entreprises ayant connu des «success stories» et entreprises ayant connu des difficultés majeures

Les entreprises ayant accepté de participer à l'enquête, à la fois des grands groupes et des PME, représentent une dizaine de secteurs d'activités.