

Secteur du tabac. La SMT, la vie après la libéralisation

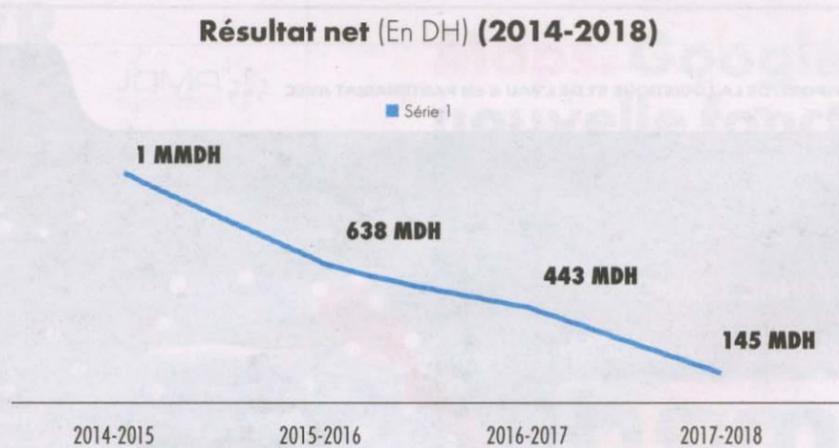
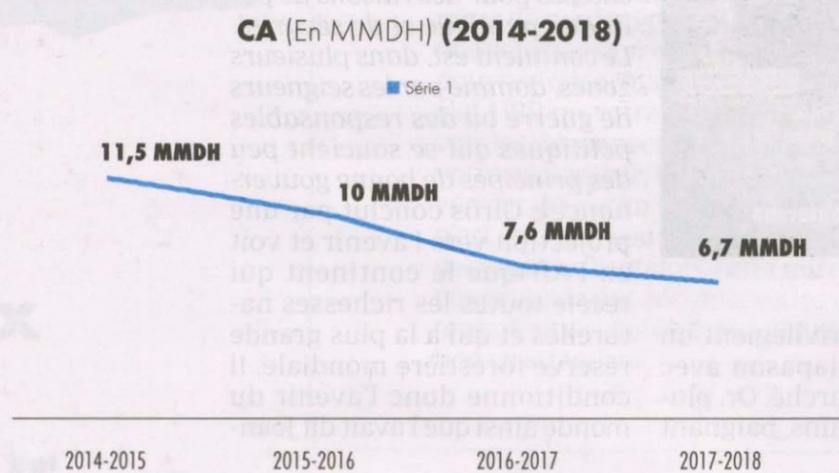
La Société marocaine du tabac (SMT) est confrontée à une baisse de son chiffre d'affaires. Comment l'entreprise tente-t-elle de rebondir dans un contexte concurrentiel ?

Salaheddine Lemaizi
s.lemaizi@leseco.ma

Les résultats financiers de la Société marocaine du tabac (SMT) pour les quatre dernières années sont parlants et illustrent les difficultés rencontrées par cet opérateur dans un contexte de libéralisation du secteur du tabac. D'un secteur caractérisé par le monopole détenu par la Régie des tabacs, devenue Altadis suite à sa privatisation en 2003, la SMT gère péniblement la période de libéralisation démarrée en 2011. Entre 2014 et 2018, la SMT a vu son chiffre d'affaires baisser de 41% et son résultat net se rétracter de 87%! Malgré cela, l'entreprise continue d'enregistrer des performances positives, signe d'un secteur en croissance, le résultat net pour l'exercice 2017/18 était de 145 MDH pour un CA de 6,7 MMDH.

Libéralisation et importation

«Oui, l'entreprise a clairement souffert de la libéralisation accélérée du secteur. L'équilibre économique de la SMT a été particulièrement affecté par la mutation du cadre réglementaire et fiscal, qui a impacté principalement les marques produites au Maroc», reconnaît une source au sein de la SMT. Durant ces quatre dernières années, l'entreprise a tenté de réduire ses pertes, mais la décélération demeure à deux chiffres. Le chiffre d'affaires a baissé entre 2014/15 et 2015/16 de 13,6%, puis l'exercice suivant de 23,7%. Entre l'exercice 2016/17 et celui 2017/18, la baisse a été de 11,4%. À la libéralisation du secteur s'est ajoutée la fin du contrat de production, de distribution et de commercialisation liant Philip Morris international (PMI) à la SMT, arrivé à échéance fin 2015. Rappelons que PMI détient les marques Marlboro et L&M. Commentaire du management: «En termes de management industriel et de stratégie commerciale, l'évolution du marché du tabac et celui de la réglementation ont



SOURCE :SMT 2019

posé d'énormes défis à la SMT». L'évolution négative du chiffre d'affaires a impacté le résultat net. Cette même période, les baisses sont respectivement de 39,7%, 30,4 et 67%. Dans cette configuration, la SMT a été confrontée à un double challenge. «D'une part, la hausse de la taxation des cigarettes et la hausse des prix qui en découle impacte plus fortement les consommateurs à faible revenus de ses marques historiques, Casa, Olympic ou Marquise», explique la société. D'autre part, ces marques de cigarettes représentent une importante partie des débouchés de la filière et de l'outil industriel marocain, qui en dépendent pour garder leur rentabilité économique. De facto, la SMT est en train de réduire son engagement dans l'amont agricole. «Nous

avons été contraints de procéder au redimensionnement de l'activité du pôle manufacturing, à la fois en termes d'engagement vers l'amont agricole et au sein de l'outil industriel, au regard de l'évolution préoccupante du secteur des tabacs manufacturés au Maroc». Une réflexion est aussi menée sur le plan des choix industriels. «La SMT reste le seul



Les activités liées à la chaîne de valeur gravitant autour de la SMT contribuent à l'économie nationale à hauteur de 10,2 MMDH.

opérateur à produire localement, mais ce parti pris industriel de la SMT est mis à mal par l'évolution de l'environnement du marché», constate notre source. Cette situation compliquée est également marquée par l'effritement du chiffre d'affaires, et la perte de la carte Philip Morris (Marlboro en tête) pousse la SMT à réfléchir à sa stratégie commerciale. «Ces dernières années, l'exacerbation de la concurrence des importations et les changements législatifs répétés nous ont contraints à revoir en profondeur notre stratégie et nos modes de fonctionnement, pour plus d'agilité et de réactivité», souligne la SMT. Ainsi l'entreprise poursuit aussi une politique commerciale évitant «les répercussions différenciées par marque de l'augmentation de la fiscalité, pour éviter le détournement des consommateurs à revenus modestes vers la contrebande. Tout cela, en tenant compte des stratégies prix particulièrement agressives des opérateurs d'importation», détaille l'entreprise. Et notre source continue: «Cette stratégie nous a permis pour l'instant de défendre nos parts de marché et préserver la viabilité de la filière agro-industrielle au Maroc. Mais cet équilibre reste précaire, d'importants défis émergent à l'horizon et la SMT est contrainte de réajuster sa stratégie en permanence». Pour l'entreprise, filiale d'Impérial Brand (l'ancien Impérial Tobacco), sa contribution économique et sociale est importante. Selon les données communiquées par la SMT, «les activités économiques liées à la chaîne de valeur gravitant autour de l'activité de la SMT contribuent à l'économie marocaine à hauteur de 10,2 MMDH», avance l'entreprise. L'essentiel de cette contribution est constitué de la fiscalité collectée auprès des fumeurs, évaluée à 8 MMDH. À cela s'ajoutent «625 MDH de revenus fiscaux supplémentaires générés directement par les activités industrielles et commerciales de la SMT», affirme l'entreprise. En termes d'emplois, la SMT emploie 930 collaborateurs et «génère près de 6.500 emplois indirects, soit au total plus de 7.400 emplois à temps plein pris en charge», détaille la SMT. ●