

ALSA: Un géant de la mobilité

S

Villes en gestion

405 M

Passagers transportés/an

263 MDH

Chiffres d'affaires (2018)

11 500

Salariés

SOURCE : ALSA MAROC

Transport urbain. Alsa en situation d'oligopole ?

Alsa Maroc assure le transport urbain dans huit villes marocaines. En 20 ans, l'entreprise se taille la part du lion dans les marchés de la mobilité. Le Maroc est-il trop dépendant vis-à-vis de cette entreprise ?

Salaheddine Lemaizi

s.lemaizi@leseco.ma

Huit villes en gestion déléguée, 405 millions de passagers transportés par an, 263 millions de DH de chiffre d'affaires, ces chiffres d'Automóviles Luear SA (ALSA) au Maroc illustrent l'étendue des réalisations et du poids de l'entreprise dans le secteur de la mobilité. Une vraie success story de cette entreprise démarrée depuis Marrakech pour essaimer jusqu'à Tanger. Mais ce succès questionne aussi sur la dépendance du Maroc vis-à-vis d'un seul opérateur de bus urbains pour transporter ces citoyens dans les six plus grandes villes du royaume : Agadir, Marrakech, Casablanca, Rabat, Casablanca et Tanger. Sommes-nous face à un oligopole dans ce marché pourtant ouvert à la concurrence depuis trois décennies ? La domination de cette société espagnole à capitaux britanniques montre-t-elle l'incapacité des acteurs locaux à se hisser dans ce marché pourtant lucratif. Les mécanismes de la libéralisation de ce marché portés par le Fonds d'accompagnement des réformes du transport urbain (FART) de la Banque mondiale jouent-ils à plein régime ?



dans un secteur libéralisé, on pourrait évoquer la concentration, le monopole et l'oligopole, or notre secteur est régulé», rétorque-t-il, face aux Inspirations ÉCO. «Nous gagnons nos marchés via appel d'offres et ce qu'ils comportent comme arguments et engagements. On compte que sur notre capacité financière et notre expérience marocaine», précise Alberto Perez. Le DG d'ALSA Maroc donne l'exemple de la tarification du transport en commun qui est du ressort des autorités déléguées en collaboration avec le ministère de l'Intérieur. «Aujourd'hui, les prix dans ce secteur sont régulés. Ils ne sont pas de

notre ressort», indique-t-il. Or, la situation de la concurrenciabilité dans le secteur du transport en commun dépasse les prix des tickets, mais pose la question de la disponibilité d'entreprises de cette taille capables de gérer des villes moyennes et grandes. Aujourd'hui au Maroc, seuls deux entreprises ont cette capacité : il s'agit d'Alsa Maroc et de City Bus. On parle même d'un partage de territoires. Précisions que City Bus est présente dans le nord et le centre du Maroc (Fès, Meknès, Tétouan, El Jadida, Oujda et Fkih Bensalah). Ce qui renforce ce risque d'oligopole ou de duopole, ce sont les nouveaux types de

marchés signés avec les autorités déléguées (communes urbaines). Désormais les villes se dirigent vers un partage des risques avec les gestionnaires privés du service. «Dans le cas de Casablanca, nous serons payés en fonction des charges d'exploitation», rappelle Perez, DG d'Alsa Maroc. Ce dernier plaide pour une configuration où des entreprises puissantes détiennent la gestion de plusieurs villes. «Cette situation ne comporte que des avantages pour le Maroc. Les échanges de savoir-faire entre les villes s'améliorent. Nous sommes en phase de partage d'expériences de nos réussites avec chacune des nouvelles villes où nous sommes présents», souligne-t-il. Pour éviter tout risque d'oligopole, le dirigeant de l'entreprise ibérique, présente au Maroc depuis 1999, brandit aussi l'argument du contrôle permanent de l'État : «C'est un secteur mené sous la stricte supervision des pouvoirs publics. À Casablanca, l'autorité a un pouvoir total en cas de défaillance ou de manquements». Les rapports de la Cour des comptes de 2008 et de 2017 avaient pointé du doigt les défaillances de ce contrôle de l'État. Ces rapports concernant la gestion des contrats d'Alsa à Agadir et Marrakech avaient noté plusieurs manquements contractuels de parts et d'autres. L'entreprise n'avait pas respecté certains de ces engagements mais surtout le contrôle de la part des pouvoirs publics s'est montré défaillant à plusieurs titres. ●

Les contre-arguments d'Alsa

«Il est faux de parler d'oligopole», martèle Alberto Perez, directeur général d'Alsa Maroc. Le top management de la filiale du géant mondial National Express brandit le statut juridique du secteur du transport urbain : «Si on était

Tension sociale à Rabat et Tanger

Le syndicat des salariés d'Alsa Rabat, affiliés à l'Union nationale du transport urbain-UMT ont monté au créneau fin octobre pour «dénoncer la répression de l'action syndicale». Ce syndicat a appelé à «la réintégration des salariés licenciés notamment le secrétaire général du syndicat des salariés d'Alsa à Tanger, Jamal Chourfi». Ce syndicat a appelé l'entreprise «à respecter la Constitution et les lois marocaines ainsi que la dignité des salariés». Pour ces syndicalistes, «c'est la seule issue pour désamorcer la tension sociale actuelle dans ce secteur vital et stratégique», affirment les syndicalistes.



Alberto Perez.

Directeur général d'Alsa Maroc

“Les transitions sont difficiles à gérer”

Interview réalisée par
Salaheddine Lemaizi

Alsa a-t-elle les moyens financiers pour assurer les investissements dans autant de villes marocaines ?

Nous sommes un groupe international côté à la Bourse de Londres. Nous avons les moyens nécessaires pour lancer ces investissements. D'ailleurs, dans la même année, nous lançons le service à Rabat et Casablanca. S'il y avait le moindre doute, nous ne nous serions pas lancés dans ces deux marchés importants. Au Maroc, notre société présente une situation financière très saine.

Quel est le secret de la réussite de vos contrats au Maroc ?

C'est simple, nous ne nous engageons que dans les contrats où nous sommes sûrs de réussir et de pouvoir dégager une rentabilité. C'est l'obligation de toute société privée. Notre challenge est de gagner de l'argent tout en proposant un service de qualité conforme à nos engagements contractuels.

Dans votre portefeuille, quelles sont les villes les plus difficiles à gérer ?

À chaque fois qu'on arrive dans une ville, on se retrouve avec des opérateurs en faillite, c'était le cas à Agadir et à Tanger. À chaque fois, nous devions apporter notre créativité pour reprendre le service rapidement. Toutes ces transitions sont difficiles à gérer. Acquérir des bus neufs, c'est une opération qui prend un an. En-

tretemps, nous avons importé d'anciens bus. Cette option a été choisie à Marrakech à nos débuts, à Tanger et aujourd'hui à Casablanca. À Rabat, cette solution temporaire n'a pas été utilisée car l'ancien gestionnaire avait assuré une permanence et nous avons pu introduire dès le début du contrat les bus neufs.

Comment se présente cette phase de transition à Casablanca ?

La société dispose d'un personnel qualifié et d'un réseau déjà bien planifié mais le plus grand problème à Casablanca, c'est le parc existant. Les bus de Casablanca sont dangereux. Nous reprenons le cycle de maintenance de ces

bus qui a été stoppé depuis un moment. On se focalise sur les aspects de la sécurité (freins, pneus, éclairage). Nous avons trouvé des bus avec des pneus défectueux. Nous faisons énormément d'efforts pour sortir 250 bus/jour mais ils ne finissent pas tous la journée. Dès 2021, nous aurons un parc neuf.