

# BMCE MONTHLY

N°2 Janvier 2006

LE MAGAZINE ECONOMIQUE DE BMCE Bank



La bancassurance  
au Maroc : quelles  
perspectives?

L'industrie automobile au Maroc

BMCE BANK



البنك المغربي للتجارة الخارجية

NOTRE MONDE EST CAPITAL

## EDITORIAL

Durant l'année 2005, l'économie marocaine a évolué dans une conjoncture délicate, limitant l'expansion du revenu national.

Au-delà du renchérissement du cours des matières premières, l'élément le plus significatif reste l'absence de diversification des exportations, incapables de compenser les importantes pertes de marché du secteur textile.

Le lancement du plan Emergence, principal événement de cette année 2006, offre, enfin, de nouvelles perspectives permettant (i) de développer de nouveaux métiers et (ii) d'améliorer la compétitivité des opérateurs nationaux.

Faisant partie des principaux secteurs visés par le plan Emergence, l'industrie automobile peut représenter un pôle de diversification pertinent.

Ce numéro propose ainsi une analyse du potentiel compétitif de l'industrie automobile nationale.

Le second sujet, plus en rapport avec les problématiques bancaires, expose les perspectives du secteur de la bancassurance.

Activité génératrice de commissions, elle est désormais incontournable pour l'ensemble des acteurs du secteur bancaire.

Vous trouverez également une analyse détaillée des principaux événements économiques de ce début d'année 2006.

Vous souhaitant une bonne année 2006.

*L'équipe rédactionnelle du  
Département des Etudes et de  
la Documentation*

## SOMMAIRE

<b>Repères économiques</b>	<b>2</b>
<b>La bancassurance au Maroc: quelles perspectives?</b>	<b>7</b>
<b>L'industrie automobile au Maroc</b>	<b>18</b>
<b>En Savoir Plus : Les chiffres clés de l'industrie automobile</b>	<b>26</b>
<b>Sélection Documentaire</b>	<b>28</b>
<b>Résumé de l'étude sectorielle : industrie du papier et carton</b>	<b>29</b>

### **CAPITAL HUMAIN & TECHNOLOGIES**

**DIRECTION DES AFFAIRES GENERALES**

**DEPARTEMENT DES ETUDES ET DE LA**

**DOCUMENTATION**

#### **Chargés d'études**

Safaa El Fahli, selfahli@bmcebank.co.ma

Brahim El Kadiri, belkadiri@bmcebank.co.ma

Khalid Rouggani, krouggani@bmcebank.co.ma

Mamoun Tahri Joutei, mtjoutei@bmcebank.co.ma

#### **Documentalistes**

Said Hidane, shidane@bmcebank.co.ma

Khalid Zouhou, kzouhou@bmcebank.co.ma

#### **Préparation des données**

Karima Aït Elhaj, kaitelhaj@bmcebank.co.ma

#### **Maquettistes**

Mohamed Noredine, mnoredine@bmcebank.co.ma

Mohamed El Allam, melallam@bmcebank.co.ma

## REPÈRES

### ÉVOLUTION DES INDICATEURS MACROÉCONOMIQUES

	2005	2004	2003
PIB -Prix courants- MAD Milliards	459	444	419,5
Taux de croissance réel du PIB	1,2%	4,2%	5,5%
Population, millions	31	30,5	30
Taux de chômage	11%	10,8%	11,4%
Déficit budgétaire - %PIB	5,3%	3,2%	3,6%
Taux d'inflation	1%	1,5%	1,2%
Consommation intérieure	+5,4%	+8,1%	+4,8%
Taux d'investissement - %PIB	25,5%	24,6%	24%
Taux de croissance FBCF	7,9%	8,5%	10,3%
Taux de croissance des exportations	4,5%	7,5%	0,2%
Taux de croissance des importations	14,6%	16,7%	4,7%
Déficit commercial - %PIB	18,8%	15,8%	12,3%
Taux de couverture	51,5%	55%	62%
Balance des comptes courants - %PIB	-0,3%	1,9%	3,6%

## REPÈRES

### EVOLUTION DES INDICATEURS STRUCTURELS DES BANQUES COMMERCIALES, MDH

	Au 31 Décembre 2005	Evolution 31 Décembre 2004	2004	Evolution	2003
<b>Indicateurs d'activité</b>					
Actifs totaux	387 354*	+9%	355 499	+8,7%	327 121
Crédits à l'économie	225 146	+18%	190 809	+17,36%	162 591
Dépôts collectés	325 670	+12,2%	290 205	+7,5%	269 964
Prêts / Dépôts	69,1%	+2%	65,7%	+5,5%	60,2%
Crédits immobiliers	40 478	+23,3%	32 822	+26,3%	25 971
Dépôts MRE	85 389	+5,8%	80 775	+6%	76 208
Monétique, cartes distribuées	2 148 670*	+12,5%	1 910 608	+9,7%	1 742 001
Réseau	1 781*	+3,2%	1 726	+5%	1 644
Effectifs	19 730*	+1,2%	19 492	-1,5%	19 779
<b>Indicateurs de résultat</b>					
Produit Net Bancaire	Nd.	Nd.	15 307	-1,4%	15 519
Résultat Net	Nd.	Nd.	3 204	+89,7%	1 689
<b>Ratios</b>					
Rentabilité des actifs (ROA)	Nd.	Nd.	0,9%	+0,4%	0,5%
Rentabilité des fonds propres (ROE)	Nd.	Nd.	10,1%	+6,2%	3,8%
Taux de contentieux	11%	-13,3%	12,8%	-0,8%	13,6%
Actifs / PIB	Nd.	Nd.	80,1%	+2,1%	78%
<b>Taux d'intérêt</b>					
Taux moyen pondéré des banques	7,85%	-0,24%	8,09%	-0,32%	8,41%
Taux de refinancement (facilité à 24H BAM)	4,25%	0%	4,25%	0%	4,25%

Nd. : Non Disponible, \* : au 30 juin 2005

Source : GPBM

## REPÈRES

### REPÈRES MACRO ÉCONOMIQUES

**A surveiller.** Le déficit budgétaire s'aggrave dangereusement.

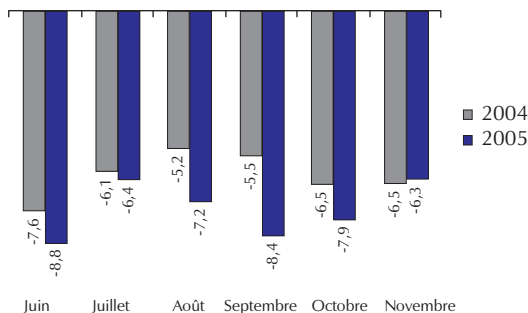
L'année 2005 s'est clôturée avec un déficit budgétaire supérieur à 5,3%, mettant en péril les finances publiques.

Malgré une amélioration de la collecte des recettes fiscales, le programme INTILAKA, le déficit de la Caisse de Compensation ainsi que les indemnisations aux agriculteurs ont coûté près de 10 milliards de dirhams à l'Etat, expliquant ainsi 40% du déficit budgétaire.

**A accompagner.** Un redressement du solde commercial.

La bonne tenue des exportations textiles a permis un redressement de la balance commerciale, passant d'un déficit de 6,5 Md. DH à 6,3 Md. DH, au mois de novembre 2005.

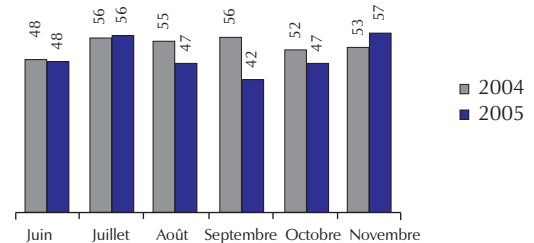
Solde de la balance commerciale  
en milliards de dirhams



Ainsi, l'instauration de quotas pour les exportations textiles chinoises à destination de l'Union Européenne a permis un retour des donneurs d'ordre vers le Maroc.

Dès lors, le taux de couverture des importations par les exportations s'est redressé, à 57%.

Evolution mensuelle du taux de couverture



Malgré cette embellie, le solde commercial reste dramatiquement déficitaire. En trois ans, le taux de couverture est passé de 65% à 51,5%, perdant près de 14 points.

D'après nos calculs et rapporté au PIB, le déficit commercial devrait se situer entre 18,5% et 19% pour l'année 2005. Ce chiffre est en hausse de 3% en comparaison avec l'année 2004.

La perte de compétitivité des exportations manufacturières, conjuguée à la hausse de la facture pétrolière, expliquent cette dégradation marquée du solde commercial.

Dès lors, la balance des paiements courants est déficitaire pour la première fois depuis la fin de la décennie écoulée.

### REPÈRES STRUCTURELS

**A accompagner.** Bonnes performances des exportations de primeurs.

La campagne agricole 2004-2005 s'était clôturée avec des exportations d'agrumes en hausse de près de 14%, bénéficiant de conditions climatiques, paradoxalement, favorables.

La saison 2005-2006 est tout aussi prometteuse. A mi janvier 2006, les exportations globales de primeurs ont connu une hausse de 13%.

Si les exportations d'agrumes ont régressé de 7%, par rapport à une campagne 2004-2005 exceptionnelle, le volume de production reste satisfaisant.

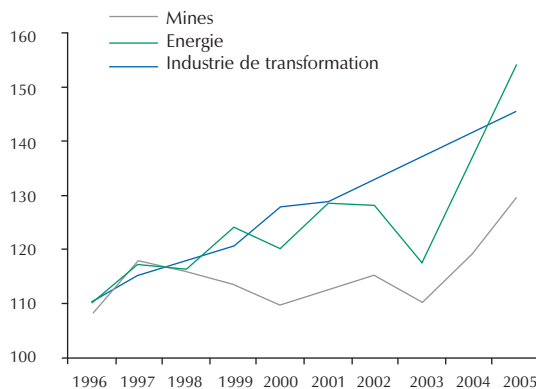
## REPÈRES

**A accompagner.** Les secteurs des mines et de l'énergie en forte croissance.

Les deux années qui viennent de s'écouler ont été marquées par une croissance vigoureuse des secteurs énergétiques et miniers.

Soutenues par la hausse du cours des produits phosphatés et la demande croissante en biens énergétiques, ces deux branches ont enregistré une performance supérieure à celle des industries de transformation.

Evolution de l'indice à la production minière, énergétique et industrielle



### REPÈRES MARCHÉS

**A surveiller.** Nouvelle envolée des cours pétroliers.

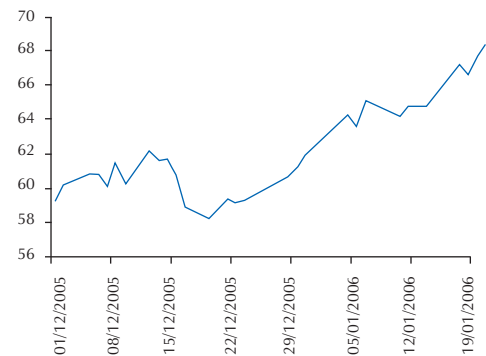
Les tensions politiques en Iran et au Nigeria ont favorisé un rebond du cours du baril de pétrole, gagnant USD 10 en moins d'un mois.

Dans le cadre du dossier nucléaire, l'Iran pourrait répondre aux menaces de sanctions économiques par une baisse, voire un arrêt, de ses exportations pétrolières.

Au Nigeria, une série d'attaques menées par des groupes séparatistes ont forcé Shell à réduire sa production de 220 000 barils par jour, soit plus de 8% de la production totale du pays.

Dès lors, certains analystes n'excluent plus un dépassement du niveau record de USD 70,85 le baril, atteint le 30 août 2005.

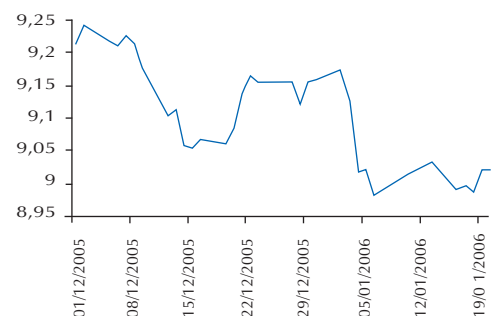
Cours du baril de pétrole brut léger, USD



**A surveiller.** Dépréciation du dollar.

Le dirham a gagné plus de 2% par rapport au dollar en un peu moins de deux mois

Evolution des taux de change, USD/MAD



De même, la valeur du billet vert a chuté par rapport à l'euro et au yen. En deux mois, le dollar s'est déprécié de plus de 4%.

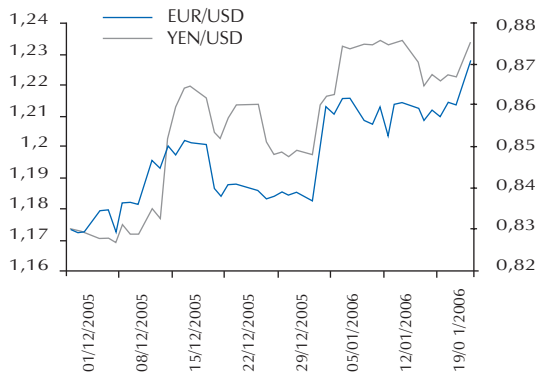
La fin attendue de la hausse des taux de la Banque Fédérale ainsi que les inquiétudes pesant sur la vigueur de la croissance américaine laissent prévoir une dépréciation accrue du dollar, au delà de 1,25 dollars pour un euro.

## REPÈRES

Cette évolution est à suivre avec intérêt car une appréciation supérieure de l'euro pénaliserait fortement les exportations marocaines.

A titre de rappel, la Loi de Finances 2006 a été bâtie sur un taux de 1,22 dollar pour un euro.

Evolution des taux de change

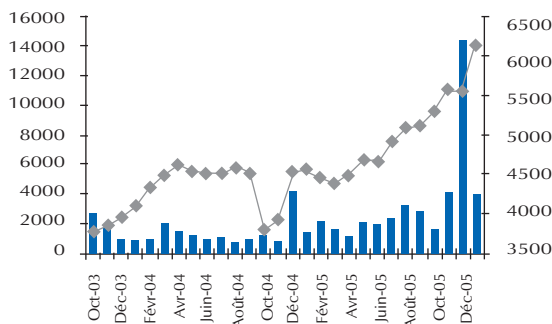


**A accompagner.** Faible impact de la fiscalisation des plus values.

La fiscalisation des plus values n'a eu que peu d'incidence sur l'activité de la Bourse de Casablanca.

Le 19 janvier 2006, l'indice MASI a franchi, pour la première fois, la barre des 6 000 points, en hausse de 10% par rapport au 30 décembre 2005.

Evolution du MASI et du volume des transactions

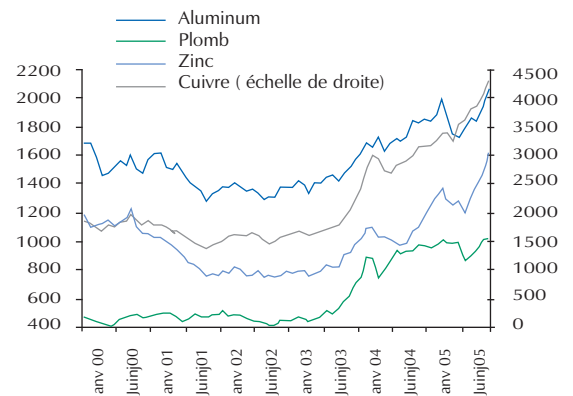


**Rétrospective 2005.** Flambée du cours des métaux.

L'année 2005 a connu un maintien de la tendance haussière du cours des métaux. La demande importante en provenance de la Chine et de l'Inde a entraîné une forte pression sur les prix.

Depuis le 1er janvier 2004, cette augmentation a atteint jusqu'à 100% pour les produits de référence.

Evolution des cours des matières premières



Réalisé par Mamoun TAHRI

## LA BANCASSURANCE AU MAROC : QUELLES PERSPECTIVES ?

### Executive summary

La bancassurance, néologisme né de la contraction de deux termes "Banque" et "Assurance", consiste en la distribution des produits d'assurance via le réseau bancaire. Son émergence s'est appuyée sur la stratégie de diversification du portefeuille produit des compagnies d'assurance, en quête de nouveaux marchés.

Ainsi, le chiffre d'affaires de l'activité bancassurance n'a cessé de progresser au cours de ces dix dernières années pour s'établir à 2 milliards de Dh en 2004, soit 15% du chiffre d'affaires global du secteur des assurances et 50% du chiffre d'affaires de la branche vie. Depuis l'année 2002, le taux de croissance annuel s'établit entre 15 et 20%, révélateur de l'engouement des clients pour les produits de bancassurance.

Depuis 2004, le cadre fiscal de l'assurance vie a connu une mutation menaçant son développement du fait de l'imposition -IGR et retenue à la source des plus-values réalisées au titre des souscriptions dont la durée est inférieure à dix ans. Cependant, les professionnels restent optimistes en capitalisant, (i) à court terme, sur les qualités intrinsèques des produits d'assurance vie, à savoir le rendement de ces produits et la qualité de service et de conseil, et (ii) à long terme, sur l'effet de capitalisation.

Le secteur bancaire représente un canal de distribution crucial pour le développement de l'assurance. En effet, il permet aux compagnies d'assurance de commercialiser leurs produits par l'intermédiaire d'un canal caractérisé par la fréquence de la relation banque-client et le capital réputation de la banque. Réciproquement, la bancassurance joue un rôle déterminant dans la mobilisation de l'épargne et le financement de l'économie. Les produits de prévoyance décès-invalidité conforte la qualité de crédit des banques et favorisant le développement des crédits à la consommation et des crédits immobiliers. De ce fait, ce secteur reste, majoritairement, orientée vers les particuliers.

L'activité de bancassurance au Maroc est assurée par six banques commerciales qui distribuent leurs produits par le biais de 1 900 centres de profit. La totalité de ces points de vente représente près de trois fois la taille du réseau traditionnel.

Les modèles de développement de la bancassurance adoptés par les opérateurs marocains sont de trois ordres :

- un accord de distribution avec une compagnie d'assurance ;
- une société commune banque-assurance ;
- et une stratégie de groupe liant une banque et une compagnie d'assurance.

Placée dans une perspective comparative avec les pays européens consommateurs de produits de bancassurance, celle-ci a un avenir prometteur au Maroc. Elle pourra profiter de la conjonction de multiples facteurs :

- le faible taux de couverture de la population en assurance (2,9% en 2003) ;
- la qualité du réseau bancaire et de la relation banque-client ;
- la faiblesse des coûts de distribution ;
- et le gisement important de clientèle avertie exprimant des besoins d'assurance.

Afin de bénéficier au mieux de ce potentiel, le secteur de la bancassurance devra capitaliser sur de nombreuses évolutions au niveau de la stratégie, des produits et de la distribution :

- renforcement de la stratégie de groupe banque - assurance ;
- consolidation du positionnement sur la vie ;
- développement des produits dommages par les cabinets captifs ;
- renouvellement des canaux de distribution - sociétés de financement, grande distribution, agences de voyage et Internet.

Dès lors, la part de marché des banques devra atteindre, à moyen terme, 60% sur le marché de la vie. Pour ce qui est de la branche non-vie, la création récente des cabinets captifs par les banques pourrait dynamiser les ventes des produits dommages et, en particulier, les produits automobiles. Cependant, la percée de la bancassurance dépendra également de facteurs exogènes, notamment, le cadre légal et fiscal du secteur financier et le faible taux de pénétration de l'assurance vie.



## **LA BANCASSURANCE AU MAROC : QUELLES PERSPECTIVES ?**

Avec la collaboration du Département Bancassurance de la Direction des Particuliers et de la Bancassurance et la Direction Bancassurance de RMA-AL WATANYA.

### **1. LIBÉRALISATION DES MARCHÉS ET RÉNOVATION DU CADRE JURIDIQUE**

Le secteur financier marocain a connu un rapprochement entre les établissements de crédit et les compagnies d'assurance durant ces dernières années.

Dans un premier temps, la réforme de la loi bancaire de 1993 était à la faveur de la déréglementation et de la libéralisation progressive des activités financières.

Par la suite, la promulgation du Code des Assurances en 2002 a renforcé le cadre juridique du secteur des assurances, lui permettant de se conformer aux normes internationales. En effet, ce code a permis notamment d'institutionnaliser l'activité bancassurance en autorisant les banques expressément à distribuer les produits d'assurance de personnes, d'assistance et de crédit, après agrément de la Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale (DAPS).

La bancassurance, néologisme né de la contraction de deux termes "Banque" et "Assurance", consiste ainsi en la distribution des produits d'assurance via le réseau bancaire.

Son émergence s'est appuyée sur la stratégie de diversification du portefeuille produit des compagnies d'assurance, en quête de nouveaux marchés. De plus, les avantages fiscaux accordés aux produits d'épargne retraite, la diversification et l'attractivité de l'offre des produits ainsi que la constitution de groupes Banques - Assurances ont fortement contribué à l'essor de cette activité.

Le chiffre d'affaires de l'activité bancassurance n'a cessé de progresser au cours de ces dix dernières années pour s'établir à 2 milliards de Dh en 2004, soit 15% du chiffre d'affaires global du secteur des assurances et 50% du chiffre d'affaires de la branche vie. Depuis l'année 2002, le taux de croissance annuel s'établit entre 15 et 20%, révélateur de l'engouement des clients pour les produits de bancassurance.

### **2. LA BANCASSURANCE IMPACTÉE PAR LE CHANGEMENT DU CADRE FISCAL**

Cependant, le développement de la bancassurance reste fortement conditionné par le cadre fiscal de l'assurance vie ou de retraite. Tout changement fiscal peut ainsi influencer de façon positive ou négative son essor.

Avant 2004, la bancassurance bénéficiait des avantages fiscaux accordés aux personnes physiques souscrivant des produits d'épargne retraite, à savoir la déduction des cotisations de revenu imposable avec un abattement fiscal de 40% à la sortie. La plus-value d'un produit d'assurance vie était défiscalisée.

Depuis 2004, l'imposition -par voie d'IGR et de retenue à la source- des plus-values réalisées au titre des souscriptions dont la durée est inférieure à dix ans menace le développement de l'assurance vie. Le caractère non libératoire de ce prélèvement fiscal constitue également un handicap dans la mesure où l'assuré est tenu de souscrire une déclaration de son revenu global pour régulariser sa situation.

A cet effet, l'imposition des produits d'assurance vie et de capitalisation dans la catégorie des " revenus salariaux et revenus assimilés " n'est pas judicieuse dans la mesure où les primes versées ne sont pas déductibles et que les prestations servies ne revêtent pas un caractère récurrent.

En dépit d'une baisse des primes liées aux opérations vie et capitalisation de 16,8% entre 2003 et 2004, les professionnels restent optimistes en capitalisant, à court terme, sur les qualités intrinsèques des produits d'assurance vie : (i) le rendement et (ii) la qualité de service et de conseil.

Sur le long terme, les opérateurs de la bancassurance insistent sur l'effet de capitalisation. De ce fait, ils ont intégré la notion de taux variable à la performance de leurs produits -au Taux Minimum Garanti (TMG) établi à 3,25% s'ajoute une participation aux bénéfiques.

### **3. LA BANCASSURANCE SE DÉVELOPPE GRÂCE AU RÉSEAU BANCAIRE**

Le secteur bancaire représente un canal de distribution crucial pour le développement de l'assurance. En effet, il permet aux compagnies d'assurance de commercialiser leurs produits par l'intermédiaire d'un canal caractérisé par : (i) la fréquence et la proximité de la relation banque-client et (ii) le capital réputation et confiance de la banque.

Le réseau bancaire contribue alors à créer le besoin et à accroître la clientèle potentielle des compagnies d'assurance.

Réciproquement, la bancassurance joue un rôle déterminant dans la mobilisation de l'épargne et le financement de l'économie en permettant:

- une utilisation rationnelle des fonds propres ;
- une meilleure stratégie de placement des liquidités ;
- une efficacité dans la production des services financiers ;
- une diversification des revenus dans un environnement de plus en plus concurrentiel ;
- une commercialisation d'offres complémentaires, associant un produit financier à un produit de la bancassurance.

De plus, les produits de prévoyance décès-invalidité confortent la qualité de crédit des banques et favorisent le développement des crédits à la consommation et des crédits immobiliers. Les clients bénéficient ainsi d'un accès facile à l'assurance, d'un mode de paiement simple et d'une couverture financièrement avantageuse grâce à des tarifs groupes.

Dès lors, les banques ne peuvent plus ignorer l'importance de l'assurance vie. Une banque qui n'en offrirait pas aujourd'hui ou à terme, court deux risques majeurs : la perte de revenus potentiels en faveur d'assureurs qui proposent de plus en plus de produits similaires à ceux de la banque et le transfert d'une partie de son activité vers les bancassureurs.

### **4. LA BANCASSURANCE : UNE ACTIVITÉ ORIENTÉE VERS LES PARTICULIERS**

Les enjeux commerciaux de la bancassurance se définissent par rapport à deux marchés : "Entreprises" et "Particuliers". Le marché des particuliers a évolué positivement suite (i) à un taux de bancarisation en nette amélioration et (ii) à un taux d'équipement en assurance faible (2,9% en 2003), mais en progression régulière.

En revanche, le marché de l'entreprise est en déclin compte tenu de plusieurs éléments :

- le risque élevé entraînant une diminution des marges ;
- la complexité de l'évaluation des risques de chaque entreprise ;
- et le manque de compétences pour la conception de produits personnalisés.

Dès lors, le coeur de cible de la bancassurance reste le segment des particuliers.

## 5. LES ACTEURS DE LA BANCASSURANCE ET LEURS STRATÉGIES

L'activité de la bancassurance au Maroc est assurée par six banques commerciales qui distribuent leurs produits par le biais de leur réseau, soit 1 900 centres de profit. La totalité de ces points de vente représente près de trois fois la taille du réseau traditionnel.

### LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA BANCASSURANCE

Banques	Stratégie de bancassurance	Compagnies d'assurance
ATW	Filiale assurance	Wafa Assurance
BMCE Bank	Groupe Banque-Assurance	RMA Watanya
SGMB	Filiale assurance	Marocaine Vie
BCP	Accord de distribution	CNIA, Atlanta et RMA Watanya
BMCI	Accord de distribution	Axa Assurance, Atlanta et RMA Watanya
CDM	Accord de distribution	Axa Assurance, Wafa Assurance et RMA Watanya

Comme indiqué plus haut, l'activité de la bancassurance a été marquée par plusieurs événements entre 2002 et 2005 : le Code des Assurances 2002, l'arrêté du 15 octobre 2004 et la loi de finances 2004.

Les banques qui ont géré efficacement cette période de transition se trouvent en position de leader. Tel est le cas pour BMCE Bank, Attijariwafa Bank et SGMB.

Le modèle marocain de la bancassurance se fonde sur une coopération étroite entre les banques et les compagnies d'assurance et ce, pour dégager des synergies au niveau de l'exploitation. Les stratégies suivies par les banques dépendent de leur politique globale de développement de la bancassurance. Trois modèles se dégagent :

- un accord de distribution avec une compagnie d'assurance. Cette option est défavorable pour le développement de la bancassurance car les banques se limitent à un rôle d'animation commerciale ;
- une société commune banque-assurance. Cette option nécessite un coût d'investissement élevé et produit peu d'effets de synergie ;
- une stratégie de groupe liant une banque et une compagnie d'assurance. Cette option entre dans un plan stratégique où la banque et la compagnie d'assurance sont parfaitement intégrées. Cette politique permet de développer efficacement les produits de la bancassurance, comme le montre la réussite du couple BMCE Bank - RMA-AL WATANYA.

Par rapport aux perspectives de la bancassurance au Maroc, le chapitre suivant apporte un éclairage sur la situation de la bancassurance en Europe, permettant de poser les jalons d'une vision prospective de la bancassurance au Maroc.

## 6. LES TENDANCES LOURDES DE LA BANCASSURANCE EN EUROPE

La bancassurance a enregistré des résultats prometteurs sur de nombreux marchés en Europe. En France, au Portugal et en Espagne, la part de marché des banques a atteint plus de 60% sur les produits d'assurance vie.

Le succès de cette activité dans ces pays réside dans le degré de maturité et d'équipement de la clientèle. Sur le marché de la vie, il existe une forte corrélation entre la part de marché du réseau bancaire et la taille du marché.

A titre d'exemple, alors que le chiffre d'affaires vie par habitant s'établit à 1.500 euros en France et 500 euros en Espagne, la part de marché des agences bancaires y est, respectivement, de 60% et 65%. En revanche, au Royaume Uni, les banques ne détiennent qu'une part de marché de 8%, du fait du poids important des courtiers (65%).

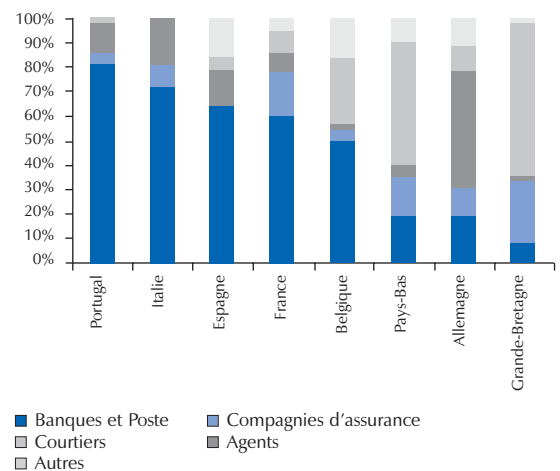
Il est à constater que la bancassurance ne s'est pas développée à la même allure dans les différents pays d'Europe. Ceci est dû à diverses raisons :

- la maturité du marché de la vie en Europe du Nord,
- les différences structurelles touchant le secteur bancaire,
- les particularités des produits,
- la réglementation régissant la bancassurance,
- et la fréquence de la relation banque-client.

Contrairement à la vie, la bancassurance évolue timidement sur le marché d'assurance non-vie. En effet, les bancassureurs français ne réalisent qu'une part de marché de 8% sur ce segment.

Cependant, et compte tenu d'une progression annuelle de la part de marché des bancassureurs français de 0,7%, ceux-ci considèrent l'assurance non-vie comme un nouveau marché de croissance.

LES CANAUX DE DISTRIBUTION -  
LE MARCHÉ DE LA VIE



Source : CARDIF, 2004

Au volet des tendances commerciales de la bancassurance en Europe, celles-ci reposent sur la satisfaction et la rétention de la clientèle. A cet effet, le client est au cœur de toutes les stratégies marketing. Aussi, la banque veille-t-elle à la commercialisation de produits d'assurance répondant aux besoins de la clientèle et respectant une qualité de service.

A titre d'exemple, la forte expansion du marché des retraités dans les pays développés s'est accompagnée d'un positionnement des banques sur les produits d'assurance épargne-retraite.

Ainsi, les nouvelles stratégies de la bancassurance en Europe reposent sur :

- une politique d'alliances et de partenariats transnationaux ;
- la qualité du conseil et la gestion du capital client à travers une approche multi-canal ;
- l'utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information.

## **7. DÉVELOPPEMENT DE LA BANCASSURANCE AU MAROC : DES PERSPECTIVES PROMETTEUSES**

La bancassurance présente un avenir prometteur au Maroc, profitant de la conjonction de multiples facteurs :

- le faible taux de couverture de la population en assurance (2,9% en 2003) ;
- la qualité du réseau bancaire et de la relation banque-client ;
- la faiblesse des coûts de distribution ;
- le gisement important de clientèle avertie exprimant des besoins d'assurance.

Le seul point d'achoppement concerne le cadre fiscal qui a connu une évolution majeure en 2004. En effet, l'imposition des produits d'assurance vie pourrait conduire à un revirement significatif et donc à une ré-allocation de l'épargne vers d'autres produits financiers.

Dès lors, pour profiter au mieux de ces perspectives, le secteur de la bancassurance devra capitaliser sur de nombreuses évolutions au niveau de la stratégie, des produits et de la distribution.

### **■ RENFORCEMENT DE LA STRATÉGIE DE GROUPE BANQUE - ASSURANCE**

Cet axe vise à favoriser le développement de la bancassurance, et ce en faisant évoluer la réglementation relative aux prises de participation des établissements de crédit dans les entreprises afin de permettre une plus grande participation des banques au capital des sociétés d'assurances. A cet effet, la création d'une compagnie d'assurance affiliée au Groupe Banques Populaires pourrait intensifier la concurrence et l'innovation en matière de produits de bancassurance.

### **■ CONSOLIDATION DU POSITIONNEMENT SUR LA VIE**

Les bancassureurs mettront tous leurs efforts, dans l'avenir, pour consolider leur positionnement sur le marché de l'assurance de personnes. Ils devront concevoir de nouveaux produits de santé et d'hospitalisation complémentaire, suite à la mise en place du système de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO).

### **■ DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS DOMMAGES PAR LES CABINETS CAPTIFS**

Avec la promulgation du nouveau code des assurances, les banques marocaines n'ont plus le droit de commercialiser des produits dommages (Art. 289, 291 et 306 du code des assurances).

La commercialisation, par les banques, de produits "d'assurance dommages" -tels que multirisques habitation, professionnel et monétique- reste donc conditionnée par la vente d'un produit bancaire, essentiellement un prêt.

A titre d'exemple, le financement de l'achat d'un bien immobilier requiert, en parallèle, la souscription d'une assurance habitation multirisques pour le compte du client.

Pour contourner cet aspect législatif, les banques ont créé leurs propres bureaux de courtage afin de commercialiser tous types de produits d'assurance -plus spécifiquement les produits dommages et assurance automobile pour particuliers- et d'augmenter ainsi leurs revenus. Trois cabinets de courtage Athena, CDM Assurance et BMCE Assur Bank ont été créés, respectivement, par SGMB, CDM et BMCE Bank.

**■ DE NOUVEAUX CANAUX DE DISTRIBUTION: LES SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT, LA GRANDE DISTRIBUTION, LES AGENCES DE VOYAGE ET INTERNET**

L'arrivée de la grande distribution dans le paysage financier pourrait impacter significativement l'activité des bancassureurs. Les acteurs de la grande distribution peuvent ainsi offrir à leur clientèle des produits d'assurance, profitant d'une base de données clientèle riche.

En France, Carrefour a créé Carma, une société d'assurance IARD (Incendie, Accidents, Risques Divers), en partenariat avec les Mutuelles du Mans en 1991. En 1997, Carma a utilisé la base de données clients du géant de la distribution, regroupant les coordonnées de 1,2 millions de porteurs de la carte de crédit Pass, afin de disposer d'une base clientèle ciblée. L'objectif de Carma est désormais d'assurer 1% du parc automobile français en 2005.

Outre ce canal de distribution, les agences de voyage pourraient commercialiser des produits de bancassurance dans les années à venir. Elles pourront concevoir un package de services offrant une assurance capital décès ou rapatriement médical.

Enfin, l'émergence du E-banking facilitera la conquête une nouvelle clientèle à moindre coût. En effet, Internet permettra :

- un assemblage d'offres diverses ;
- une facilité de mise en oeuvre des partenariats et des nouvelles initiatives de distribution ;
- une génération de flux additionnels en agence ;
- une vente en ligne des contrats à la clientèle de la banque ;
- et la promotion d'une nouvelle gamme de services à destination de cette clientèle.

**■ EMERGENCE DE " L'ASSURFINANCE "**

En France, la compagnie d'assurance, Mutuelles de Mans, s'est lancée dans la commercialisation de livret d'épargne, en partenariat avec les Banques Populaires. Mais les métiers de la banque et de l'assurance restent trop spécifiques pour envisager une telle perspective. La bancassurance ne peut englober un aspect risque.

Dès lors, cette fusion fonctionnelle se limitera à la distribution des produits bancaires par les compagnies d'assurance et inversement ; et ce, afin d'optimiser le réseau de distribution.

**■ POSTE DU MAROC : POSITIONNEMENT SUR UN MARCHÉ À FAIBLE REVENU**

Une convention de partenariat a été signée, récemment, entre Wafa Assurance et Poste du Maroc. Le but de cet accord est d'exploiter le réseau de la poste afin d'offrir une gamme de produits de prévoyance, d'épargne et de retraite.

Par sa vocation propre, Poste du Maroc cible un marché de personnes à faible revenu, différent de celui des banques.

Mais il existe une complémentarité entre cette institution et le réseau bancaire car la communication accrue sur les produits de la bancassurance permettra d'élargir le marché et d'orienter de nouveaux clients vers les banques.

#### ■ CONCLUSION

Avec un taux de croissance annuel s'établissant entre 15 et 20%, le marché de la bancassurance au Maroc est en plein essor. Les bancassureurs devront accompagner la croissance des produits d'assurance vie afin de consolider leur positionnement sur ce segment. Ainsi, la part de marché des banques devra atteindre, à moyen terme, 60% sur le marché de la vie, à l'instar de la France et des pays du pourtour de la Méditerranée tels que l'Espagne, l'Italie, le Portugal.

Pour ce qui est de la branche non-vie, la création récente des cabinets captifs par les banques pourrait dynamiser les ventes des produits dommages et, en particulier, les produits automobiles.

En combinant ces deux perspectives, la bancassurance constituera un facteur réel pour la vulgarisation des produits d'assurance.

Mais la percée de la bancassurance dépendra également de facteurs exogènes, notamment, le cadre légal et fiscal du secteur financier et le faible taux de pénétration de l'assurance vie, et de facteurs endogènes tels que la stratégie de commercialisation des produits d'assurance et l'adaptation des services bancaires à ces produits.

*Réalisé par Brahim EL KADIRI*

---

#### SOURCES

- "Situation liminaire du secteur des assurances au Maroc", Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale, 2004.
- "Bancassurance : success strategies", Cardiff, 2004.
- "Enjeux commerciaux et institutionnels de la bancassurance au Maroc", Wafa Assurance, 2004.
- "La bancassurance dans le monde, une réalité très contrastée", Newsletters techniques SCOR, février 2003.
- Revues spécialisées : Revue Banque Magazine, Banque Stratégie et EFMA Magazine.
- Revue de presse nationale.

## ANNEXE : les caractéristiques des différents produits de la bancassurance

	BMCE Bank			BCP
Produits				
Epargne & Retraite	BMCE Crescendo	BMCE Epargne Plus	BMCE Horizon	Addamane Chaâbi
Caractéristiques	<p>Montant de versement libre à partir de 50000 Dhs, versement complémentaire minimal de 10 000 Dhs.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel s'ajoutent un taux de participation aux bénéfices de 85%.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>	<p>Produit d'épargne par capitalisation</p> <p>Montant de versements libres à partir de 100 000 Dhs, versement complémentaire minimal de 20 000 Dhs.</p> <p>Taux de rendement similaire à celui de BMCE Crescendo.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>	<p>Produit de retraite par capitalisation</p> <p>Versements mensuels de 200 Dhs, au minimum, avec une possibilité de versements exceptionnels.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel s'ajoute un taux de participation aux bénéfices de 90%.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>	<p>Produit d'épargne par capitalisation</p> <p>Souscription régulière de parts d'une valeur de 100 Dhs avec un minimum de 12 parts par an.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité totale.</p>
Marché ciblé	Personne âgée de plus de 18 ans et moins de 64 ans, clientèle moyen et haut de gamme	Tout MRE âgé de plus de 18 ans et moins de 64 ans, clientèle moyen et haut de gamme	Population active	Population active
Epargne Education	BMCE Evolution			Al Moustakbal Chaabi
Caractéristiques	<p>Produit d'épargne</p> <p>Versements mensuels de 200 Dhs, au minimum, avec la possibilité de versements exceptionnel.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfices de 90%.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>			<p>Produit d'épargne</p> <p>Versements mensuels ou exceptionnels.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p> <p>A l'échéance, le bénéficiaire peut choisir entre l'option capital, l'option rente ou une combinaison de ces deux options.</p>
Marché ciblé	Couple d'actifs avec enfants			Couple d'actifs avec enfants



	CDM	SGMB		BMCI
Produits				
Epargne & Retraite	Securetraite	Vital Retraite & Retraite Complémentaire	Vital Epargne	Assur-Plus-Retraite
Caractéristiques	Produit de retraite par capitalisation Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfiques.	Produit de retraite par capitalisation Versements mensuels de 300 Dhs, au minimum, ou versements libres ne dépassant pas 1 000 Dhs. Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfiques.	Produit d'épargne par capitalisation Versements libres de 5000 Dhs, au minimum. Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel s'ajoute une participation aux bénéfiques de 90%.	Produit de retraite par capitalisation Versements mensuels de 250 Dhs au minimum avec la possibilité de versements exceptionnels. A partir de la 6ème et de la 8ème année, une prime de fidélité s'ajoute aux primes d'épargne.
Marché ciblé	Population active	Population active	Clientèle moyenne et haut de gamme sensible à la rémunération de ses avoirs financiers	Population active
Epargne Education	Securéducation	Vital Education		Assur-Plus-Réussite
Caractéristiques	Produit d'épargne éducative Souscription à une épargne à partir de 200 Dhs par mois et par enfant. L'enfant pourra en bénéficier entre 18 et 25 ans, en plus d'une assurance décès invalidité facultative. L'épargne est valorisée de manière régulière d'année en année avec un minimum garanti de 4,5% auquel s'ajoute la participation aux bénéfiques.	Produit d'épargne éducative Versements mensuels de 200 Dhs, au minimum, par enfant avec la possibilité de versements exceptionnels. Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfiques de 90%.		Produit d'épargne éducative Versements mensuels minimums de 250 Dhs par enfant avec la possibilité de versements exceptionnels. Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfiques. L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité. L'enfant, entre 18 et 25 ans, pourra choisir la formule capital, la formule rente ou une combinaison de ces deux formules.
Marché ciblé	Couple d'actifs avec enfants	Couple d'actifs avec enfants		Couple d'actifs avec enfants

Attijariwafa Bank				
Produits				
Epargne & Retraite	Plan Age d'OR	Attaoufir Addahabi	Capital Plus	Activ'Epargne
Caractéristiques	<p>Produit de retraite par capitalisation</p> <p>Versements mensuels minimums de 200 Dhs avec la possibilité de versements exceptionnels.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfices.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>	<p>Produit d'épargne par capitalisation</p> <p>Versements périodiques minimums de 5 000 Dhs avec la possibilité de versements libres d'un montant minimal de 10 000 Dhs.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfices de 90%.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>	<p>Produit d'épargne par capitalisation</p> <p>Versement unique à partir de 50 000 Dhs.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfices de 90%.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>	<p>Produit d'épargne par capitalisation</p> <p>Versements périodiques minimums de 200 Dhs par enfant avec la possibilité de versements libres de 5000 Dhs au minimum.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfices de 90%.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>
Marché ciblé	Population active	Clientèle MRE	Clientèle privée de la banque âgée de moins de 65 ans, hors MRE	Clientèle de la banque âgée de plus de 18 ans et moins de 65 ans
Epargne Education	Plan Education			
Caractéristiques	<p>Produit d'épargne éducative</p> <p>Versement mensuel minimal de 200 Dhs par enfant.</p> <p>Taux de rendement annuel garanti de 3,25% auquel d'ajoute un taux de participation aux bénéfices.</p> <p>L'adhérent bénéficie d'une assurance décès invalidité.</p>			
Marché ciblé	Couple d'actifs avec enfants			

## L'INDUSTRIE AUTOMOBILE AU MAROC, UN PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ RÉGIONALE À L'HORIZON 2015 ?

### Forces

- Flexibilité et réactivité des entreprises ;
- Dynamisme des équipementiers spécialisés dans les faisceaux électriques et l'électronique automobile ;
- Coût faible de la main d'œuvre ;
- Homologation des produits haute qualité selon les normes constructeurs ;
- Niveau d'encadrement du processus de fabrication ;
- Positionnement géostratégique du Maroc ;
- Compétitivité des coûts de logistique.

### Opportunités

- Entrée en vigueur des accords de libre échange, à long terme, avec l'Union Européenne et les pays de l'Accord d'Agadir (Tunisie, Jordanie et Egypte) ;
- Politique volontariste de l'Etat matérialisée par le Plan Emergence ;
- Emergence de l'ingénierie automobile à travers la création des centres dédiés en R&D ;
- Orientation des équipementiers vers la fonderie, l'emboutissage et la construction de gros engins ;
- Promotion des exportations et des opérations stratégiques (partenariats, joint-ventures...) ;
- Développement des systèmes nécessitant un savoir-faire de la part des équipementiers (habitacle, climatisation, assemblage moteur, blocs de direction, pièces en aluminium et plastique sur la carrosserie).

### Faiblesses

- Déficit technologique ;
- Retard dans la mise à niveau des entreprises ;
- Faiblesse de productivité des équipements due à un outil industriel obsolète ;
- Manque de prospection des marchés régionaux ;
- Absence d'une approche de Total Quality Management ;
- Efforts insuffisants dans la R&D ;
- Esprit de coopération avec les entreprises étrangères encore dans une phase embryonnaire.

### Menaces

- Démantèlement tarifaire à court terme ;
- Concurrence accrue entre les opérateurs domestiques et internationaux, notamment, turcs et tunisiens ;
- Concurrence déloyale (contrebande) ;
- Accès difficile aux différentes sources de financement.

## 1. PLAN EMERGENCE : RELANCE ET POSITIONNEMENT DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE

Un aperçu de l'industrie automobile marocaine est proposé en page 26.

Dans le cadre du Plan Emergence, les autorités publiques ont formulé une stratégie volontariste pour dynamiser la croissance et identifier un ensemble de secteurs économiques à fort potentiel de développement. Ainsi, le Maroc ambitionne de devenir une plate forme de production pour les donneurs d'ordre européens, et plus particulièrement dans le secteur de l'industrie automobile.

A cet effet, les orientations stratégiques pour ce secteur se déclinent en trois phases :

- Développer les équipements déjà existants à l'horizon 2010 et promouvoir les exportations vers l'Europe du Sud ;
- Prévoir, à l'horizon 2015, la montée en gamme sur les composants en termes de technicité, de qualité et de spécialisation dans les niches de l'assemblage et de l'exportation de la rechange indépendante vers les pays d'Europe de l'Ouest ;
- Adopter des approches de Global Sourcing et Low Cost Sourcing, à l'horizon 2020.

Cette politique volontariste contribuera à générer plus de valeur ajoutée, à créer davantage d'emplois et à renverser la tendance de la balance commerciale automobile. Sous cette impulsion, le PIB nominal de cette industrie devrait atteindre, respectivement, 10,6 Md.Dh et 15,1 Md.Dh en 2013 et 2018. Le nombre d'emplois créés passerait de 71 000 et 93 000. La balance commerciale devrait renouer avec un excédent commercial de 3,5 Md.Dh en 2013 et 6,1 Md.Dh en 2018.

Face à cette vision volontariste de l'Etat, le Maroc est-il apte à devenir un pôle de compétitivité dans l'industrie automobile mondiale ?

Pour répondre à cette question, il convient, en premier lieu, d'étudier les composantes de l'industrie automobile au Maroc.

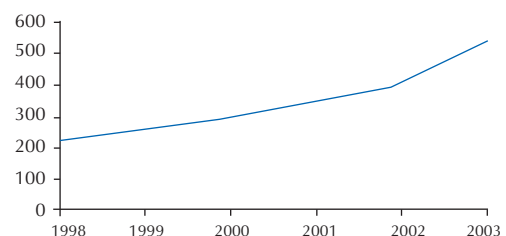
## 2. EXPANSION DES ACTIVITÉS LIÉES À LA SOUS-TRAITANCE AUTOMOBILE...

Depuis le lancement de la première voiture économique au Maroc de marque "Fiat", l'ensemble des indicateurs macroéconomiques de l'industrie de sous-traitance automobile ont enregistré une croissance remarquable .

Ainsi, la production est passée de 200 Millions d'euros en 1998 à près de 550 millions d'euros en 2003. Le montant total des investissements a atteint plus de 80 millions d'euros et les exportations se sont élevées à plus de 400 millions d'euros.

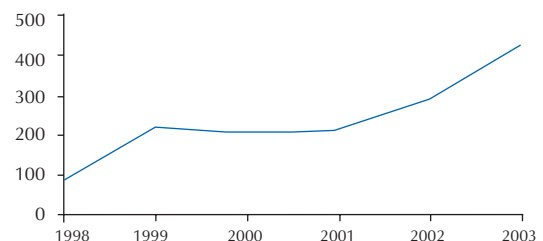
Aujourd'hui, avec 4% de l'emploi industriel, ce secteur assure 6% de la production de l'ensemble des industries de transformation et 11,2% des exportations des biens industriels.

Evolution de la production en millions d'Euros



Source : AMICA

Evolution des exportations en millions d'Euros



Source : AMICA

Placé dans une perspective historique, le marché de la sous-traitance est particulièrement dynamique, affichant un taux de croissance de 16%, en moyenne, sur la période 1999-2002.

### 3. ...AIDÉE PAR UN DÉBUT DE DÉLOCALISATION DES ÉQUIPEMENTIERS ÉTRANGERS AU MAROC...

Cette embellie s'explique par la montée en puissance de l'intégration locale, d'une part, et des délocalisations des équipementiers internationaux au Maroc, d'autre part.

En effet, ceux-ci ont réalisé des performances significatives au cours de la période 2002-2004 avec une progression conséquente du chiffre d'affaires.

#### EVOLUTION DES CHIFFRES D'AFFAIRES DE QUELQUES ÉQUIPEMENTIERS

En millions de Dhs

	2004	2003	2002	Var 04-02 (en %)*
Delphi Automotive Systems	1 405,2	1 340,9	1 040,0	35,1%
Nexans Maroc	772,9	637,8	668,5	15,6%
Sews Cabind Maroc	567,8	474,2	454	25,1%
Valéo		437,4	174,4	150,8%
Ifriquia Plastic	114,5	116,3	110,2	3,9%
Induver	80,3	73,5	66,8	20,2%
Tuyauto	31,5	29	22,7	38,8%

\* : sauf pour Valeo, 2002 - 2003

A moyen terme, les équipementiers étrangers perçoivent le Maroc comme une plate forme de sous-traitance et d'exportation de produits finis.

De ce fait, de nombreux investissements ont été réalisés. Valéo a inauguré un site de production à Bouznika en 2003, disposant désormais de trois usines au Maroc et d'un centre de recherche, employant au total 4 000 personnes. Le groupe japonais Sumitomo Electric Wiring System a annoncé la construction d'une seconde unité industrielle pour la fabrication de faisceaux de câbles automobiles, pour un montant évalué à 20 millions de dollars.

Le fabricant américain Polytech Netting a réalisé un investissement de 10 millions d'euros dans la fabrication de coiffes de sièges et de composants automobiles en plastique.

Plus significatif, le groupe Sews Cabind, principal équipementier de Fiat pour la production de câbles et faisceaux, a étendu sa production domestique malgré l'abandon du projet de " véhicule économique " et le retrait du constructeur italien du capital de la SOMACA.

Conséquence logique de l'immaturation de l'industrie de sous-traitance automobile au Maroc, le taux de concentration reste très élevé. Cinq entreprises réalisent, en moyenne, une part de marché de 50%. De même, le chiffre d'affaires moyen par entreprise est évalué à 98 MDH, dépassant l'ensemble des autres secteurs industriels.

### 4. ...MAIS HANDICAPÉE PAR UN PARC AUTOMOBILE VIEILLISSANT.

Le tableau ci après met en parallèle les indicateurs d'activité du secteur de l'automobile au Maroc et dans des pays concurrents.

Une forte corrélation existe entre le PIB/habitant, l'âge moyen du parc automobile et l'essor de l'industrie automobile. Ainsi, le renouvellement du parc automobile est directement lié au pouvoir d'achat des consommateurs.

De ce fait, le taux d'équipement en véhicules est très faible au Maroc, proche de 3,3%, comparativement à un taux de 8,9% en Turquie, 55,4% en Espagne et 58,5% en France.

L'augmentation du pouvoir d'achat au Maroc se traduira donc par une réduction de l'âge moyen du parc automobile et une amélioration des ventes des véhicules.

#### INFORMATIONS COMPARATIVES

	Espagne	Turquie	Roumanie	Maroc
PIB/Habitant	14 860	2 540	1 710	1 250
Taux d'équipement en véhicules	55,4%	8,9%		3,3%
Nombre de véhicules fabriqués par an	2 850 000	271 000	68 760	18 500
Nombre de véhicules exportés par an	2 336 057	198 000	14 282	—
Nombre de véhicules neufs importés par an			24 000	24 000
Nombre d'employés	1 842 000	500 000		90 000
Nombre d'usines de fabrication	16	5 (VP) 10 (VU + VI)	3 (VP) 1 (VI)	1 (VP + VUL) 9 (VI)
Age moyen du parc automobile	10 ans	11 ans	plus de 13 ans	17,5ans
Salaire moyen par ouvrier (en euros)	1 300	240	140	250

Note : VP (Véhicules Particuliers), VU (Véhicules Utilitaires), VI (Véhicules Industriels).

Source : équipements automobiles au Maroc, 2003

A court terme, la vétusté du parc handicape la modernisation du tissu de sous-traitance automobile, même si elle favorise l'émergence d'une industrie de pièces de rechange. A moyen et long terme, l'état du parc automobile laisse présager un potentiel de développement important du marché des véhicules neufs.

### 5. "LOGAN" : UNE OPPORTUNITÉ D'INTERNATIONALISATION DE L'INDUSTRIE

Le projet " Logan " aura incontestablement un effet d'entraînement sur toutes les filières de l'industrie automobile. Il permettra non seulement de réduire le nombre de voitures d'occasion importées mais aussi de rajeunir le parc automobile.

Ce projet contribuera au développement et à l'élargissement du tissu industriel de la sous-traitance automobile, appelé à se diversifier et à se positionner à l'international. Avec un objectif de production de 30 000 unités par an dont la moitié destinée à l'exportation, "Logan" accompagnera aussi bien l'accroissement de la demande domestique, estimée à 100 000 voitures à l'horizon 2010, que l'exportation vers les marchés régionaux, à savoir l'Afrique, le Moyen Orient et peut être l'Europe.

Le projet Logan se veut aussi être une incitation pour l'amélioration du taux d'intégration locale. En effet, le groupe Renault s'est engagé à faire appel à l'industrie domestique afin d'atteindre un taux d'intégration de 30% en 2006 et de 40% à terme. Les équipementiers retenus dans le cadre du projet "Logan" se présentent comme suit :

Pièces	Équipementiers
Vitrage	Induver
Câblage	Valéo
Sièges et textile	Promaghreb
Echappement	Tuyauto
Batteries	Nexans
Pare-chocs planches de bord	Ifriquia Plastic
Pneumatiques	Good Year
Train avant	OMR
Tuyaux	MGI

En un peu plus de huit ans, le Maroc est parvenu à lancer une industrie de sous-traitance automobile. Mais aura-t-il les moyens de poursuivre ce processus de spécialisation, face à une concurrence de plus en plus organisée ?

## 6. CONCURRENCE ACHARNÉE ENTRE LES PAYS PECO ET LES PAYS MEDA

Les pays d'Europe de l'est occupent une place importante dans le pays automobile européen. Forte d'une culture et d'un savoir faire industriel, cette région a su attirer d'importants investissements. Cependant, la hausse progressive des coûts de main d'œuvre a permis une relocalisation d'une partie de l'activité vers les pays PECO de seconde génération et les pays MEDA.

Toutefois et à moyen terme, les pays d'Europe de l'est continueront à occuper la première place en termes d'investissements en projets automobiles, eu égard à leur attractivité et à leur compétitivité. Ainsi, la capacité de production de ces pays devrait atteindre 3 à 3,5 millions de véhicules pour une demande de l'ordre de 2,4 millions.

Cette analyse est confirmée par la délocalisation progressive des projets automobiles d'Europe de l'ouest vers l'Europe de l'est. La part de la région MEDA reste minoritaire malgré une faible progression entre 2003 et 2004.

### LOCALISATION DES PROJETS AUTOMOBILES

	2004	Part (en %)	2003	Part (en %)
Europe de l'Ouest	97	44,7%	165	51,6%
Europe de l'Est	101	46,5%	125	39,1%
MEDA	19	8,8%	26	8,1%
Autres régions	0	0,0%	4	1,3%
Total	217	100,0%	320	100%

Source : AFII et ANIMA

Celle-ci doit alors développer de nouveaux avantages comparatifs et limiter les contraintes touchant le tissu industriel afin de se positionner comme une alternative pertinente aux pays d'Europe de l'est.

Au sein de cette région MEDA, de nombreux pays tentent de développer une industrie automobile viable, concurrençant davantage la production marocaine.

La Turquie est le pays le plus avancé dans le domaine de l'automobile. Disposant d'une filière automobile complète, intégrée et surtout concentrée, la Turquie est considérée comme un pôle de compétitivité et d'exportation. Ainsi, 90% des exportations de véhicules automobiles de la région MEDA sont assurées par la Turquie. Bénéficiant de l'union douanière avec l'UE, celle-ci a su développer une industrie automobile performante grâce aux complémentarités potentielles avec les pays d'Europe de l'ouest.

Comme le montre le tableau à la page ci après la Tunisie et l'Egypte offrent des perspectives bien plus proches de celles du Maroc. Pays tentant de développer une industrie automobile, ils bénéficient des mêmes avantages comparatifs. Cependant, le Maroc peut mettre en avant un atout conséquent : la proximité géographique avec l'Europe, permettant de servir 28 sites d'assemblage européens en moins de 3 jours depuis Tanger. Ces sites assurent une production de 6,7 millions de véhicules par an et consomment 54 milliards d'euros d'équipements et de matières premières.

Par ailleurs, l'engagement fort des pouvoirs publics en faveur du développement d'une industrie automobile performante représente un signal significatif, renforçant l'attractivité et la crédibilité du Maroc.

ANALYSE DES FACTEURS DE COMPÉTITIVITÉ

	Egypte	Maroc	Tunisie	Turquie
Cadre réglementaire	Début de libéralisation, encore timide	En cours de libéralisation	Réglementé malgré une libéralisation graduelle	Largement libéralisé
Cadre fiscal	Exemption fiscale totale pour une période comprise entre 5 et 20 ans, en fonction du lieu d'investissement Forte taxation sur les véhicules importés montés (entre 30% et 180%)	Exonération de 100% de l'IS et de l'IGR pendant les cinq premières années, suivie d'une exonération de 50% au delà de cette période pour les entreprises directement exportatrices Prise en charge partielle de certaines dépenses d'infrastructures Existence d'une provision pour investissement	Dégrèvement des bénéfices réinvestis dans la limite des 35% de l'assiette fiscale Réduction de la TVA de 10% pour les biens d'équipement importés Existence de taxes et droits à la consommation peuvent aller de 10% à 355% pour l'acquisition d'un véhicule	Réduction de l'impôt sur les bénéfices des entreprises Exemption de paiement de la TVA sur les machines et équipements Forte taxation lors de l'acquisition d'un véhicule
Droits de douane	Très élevés, ils varient de 10% à 135% pour les véhicules Compris entre 10 et 40% pour les pièces détachées	30,6% pour les véhicules particuliers 32% pour les véhicules utilitaires légers.	Exonération des droits de douane suite à l'entrée en vigueur de l'accord de libre échange en 1996	Nuls pour les voitures importées de l'UE 10% pour les voitures importées de pays tiers
Facteurs de compétitivité	Dynamisme de la filière de la pièce de rechange	Flux d'investissements étrangers à la hausse Investissements conséquents engagés par les équipementiers étrangers	Orientation vers les équipements automobiles Expansion des activités liées aux systèmes du câblage, à l'électronique automobile et à la transformation des plastiques et du caoutchouc	Une production de qualité conforme aux standards mondiaux Orientation vers la pièce de rechange

L'industrie automobile domestique devra relever plusieurs défis.

- Une pérennisation de l'activité de montage automobile. Celle-ci est conduite grâce au projet de la voiture économique "Logan". Au travers du partenariat Etat-Renault, la SOMACA intégrera le réseau de distribution du 4ème constructeur mondial.

Elle se positionnera, à l'avenir, comme le site de production de la région Sud Méditerranée. Le premier défi à relever sera l'évolution d'une industrie de montage de voitures vers une industrie de construction de voitures, à part entière, apte à faire face à la concurrence des importations de voitures neuves.



- Le développement d'un esprit de R&D. La modernisation de l'industrie de montage de voitures permettra également la restructuration organisationnelle et managériale des équipementiers afin d'améliorer leur productivité et compétitivité.

- Nécessité de mise à niveau des structures. Face à la mondialisation des échanges commerciaux et à la demande croissante en équipements automobiles et pièces de rechange, les donneurs d'ordre deviennent de plus en plus exigeants en terme de coût, de qualité et de sécurité. Ces mutations, d'ordre économique, nécessitent l'implémentation d'un nouveau mode de gestion par les équipementiers nationaux. Afin d'améliorer leur compétitivité, ces entreprises devront mettre à niveau leur structure en misant sur ces principaux axes qui, dans l'avenir, représenteront les facteurs clés de succès de ces entreprises : reconnaissance des produits, maîtrise des coûts liés à la chaîne logistique et application du concept " Total Quality Management " (TQM).

L'ensemble de ces orientations stratégiques convergent vers la durabilité aussi bien de l'avantage comparatif du tissu de sous-traitance automobile national que de l'avantage concurrentiel des entreprises.

Dès lors, le Maroc devra tisser des partenariats stratégiques avec des grands groupes, constructeurs et équipementiers de l'Europe de l'ouest afin de tirer profit (i) de leur savoir faire, (ii) du transfert technologique et (iii) de leur stratégie de pénétration des marchés.

Le Maroc pourra ainsi capitaliser sur un réel potentiel de croissance qui permettra à l'industrie automobile domestique de représenter un pôle de compétitivité régional. Le tableau à la page ci-après présente les principaux produits avec lesquels le Maroc pourra asseoir cette position.

*Réalisé par Brahim EL KADIRI*

---

### Sources

- "Programme Emergence", Ministère du Commerce et de l'Industrie, novembre 2005
- "Le secteur automobile marocain face à son nouveau contexte, enjeux et perspectives", Direction des Etudes et des Prévisions Financières, février 2005
- "L'industrie automobile au Maroc", Interface Revue du Commerce et de l'Industrie, décembre 2004
- "Le secteur automobile au Maroc", Mission économique de Casablanca, octobre 2005
- "La sous-traitance automobile : un avenir prometteur", Centre Marocain de Conjoncture, octobre 2004
- "Equipements automobiles au Maroc", ANPME et GTZ, 2003
- [www.amica.org.ma](http://www.amica.org.ma)
- Revue de presse nationale

**LES PRODUITS PRÉSENTANT DES POTENTIALITÉS POUR  
LA SOUS-TRAITANCE AUTOMOBILE AU MAROC**

<b>Familles de produits</b>	<b>Produits présentant un potentiel important</b>	<b>Caractéristiques</b>	<b>Réseau de distribution</b>
Equipements électriques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alternateurs et démarreurs</li> <li>- Eclairage et signalisation</li> <li>-Allumage</li> <li>-Faisceaux et câbles</li> </ul>	Produits standardisés, volumes significatifs, évolutions technologiques lentes, processus de production automatisé	Première monte, rechange constructeur, rechange indépendante
Carrosserie intérieure	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planche de bord, mécanisme de portes, panneaux de portes, toits ouvrant, etc.</li> <li>- Sièges et textiles de véhicules</li> </ul>	Volume de rechange limité, produits peu standardisés, technologie peu capitalistique, main-d'œuvre importante	Equipementiers de 1er rang
Les pièces châssis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Câblage, suspension, freinage et échappement</li> </ul>	Avantage compétitif pour les entreprises marocaines, technologie peu capitalistique, consommation d'énergie moindre, main d'œuvre importante, peu de problème de logistique, diversification des marchés et évolutions technologiques	Constructeurs et équipementiers internationaux

## EN SAVOIR PLUS

### LES CHIFFRES CLÉS DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE MAROCAINE

#### 1. POIDS SIGNIFICATIF DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE DANS L'ÉCONOMIE MAROCAINE

L'industrie automobile compte plus d'une centaine d'entreprises dont 85 unités spécialisées, constructeurs et équipementiers, employant un total de 20 000 personnes. Selon la nomenclature des activités économiques du Ministère du Commerce et de l'Industrie, ces entreprises ont produit l'équivalent de 6,2 Md.Dh de biens d'équipement et ont dégagé une valeur ajoutée de 3 Md.Dh en 2003, soit 6% du PIB industriel. Le montant des investissements s'est élevé à 1 Md.Dh et les exportations se sont chiffrées à 4,6 Md.Dh, représentant 11% des exportations industrielles.

#### CROISSANCE SOUTENUE DES VENTES AUTOMOBILES DE +20% EN 2005

	Véhicules particuliers		Véhicules utilitaires légers		Total	
	A fin 11/2005	Var 05-04	A fin 11/2005	Var 05-04	A fin 11/2005	Var 05-04
Importé monté (CBU)*	37354	25%	4723	6%	42077	21,6%
Montage local (CKD)*	13339	36%	2351	-43%	15690	11%
Importation de l'occasion					14488	18%
<b>Total</b>	<b>50693</b>	<b>28%</b>	<b>7074</b>	<b>-17%</b>	<b>72255</b>	<b>19%</b>

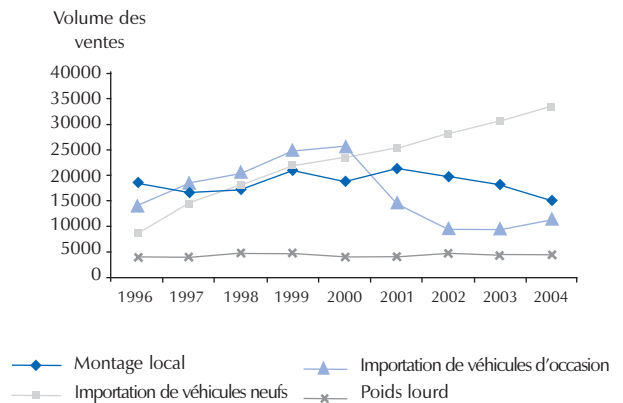
\* : Completely Built-Unit

\* : Completely Knocked-Down

Les ventes totales de véhicules se sont chiffrées à 72255 unités à fin novembre 2005, soit une hausse de 19% par rapport à la même période de l'année précédente. Le taux de croissance du marché de l'automobile sera de 20% pour l'année 2005. Cette performance s'explique en grande mesure par la commercialisation de la Logan et la bonne tenue des ventes de voitures particulières importées.

Si les ventes des véhicules particuliers ont enregistré une progression de 28%, celles des véhicules utilitaires légers ont régressé de 17% sur la même période.

#### Evolution des ventes de voitures



\* : les chiffres de l'importation d'occasion ne concernent que les 10 premiers mois de l'année 2004

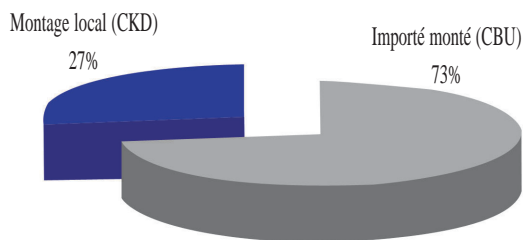
Placé dans une perspective historique, le marché de l'automobile a affiché un taux de croissance annuel moyen de 5,2% sur la période 1996-2004. Le montage local CKD a fortement chuté en 2003 en raison de l'arrêt du montage de la voiture économique de Fiat.

L'importation des véhicules neufs s'est établie à 33537 unités en 2004, soit un taux de croissance annuel moyen de 34,6%. L'importation des véhicules d'occasion s'est repliée, en moyenne annuelle, de 2,5% sur la même période. Cependant, depuis 2004, celle-ci est repartie à la hausse pour atteindre 14 488 unités à fin novembre 2005 et ce, en dépit de la baisse progressive de 50 à 25% du taux d'abattement fiscal pour les véhicules âgés de 3 ans et plus. Le marché des poids lourds a marqué une stagnation avec des ventes annuelles proche de 4 325 unités.

## 2. UN MARCHÉ DOMINÉ PAR L'IMPORTATION DE VOITURES

Au moment où la SOMACA assure le montage local des voitures Renault, Peugeot et Citroën, l'importé monté assure l'essentiel des ventes du marché de l'automobile, avec une part de marché de 73%. Le montage de la Logan par Renault permettra d'augmenter la part des ventes CKD.

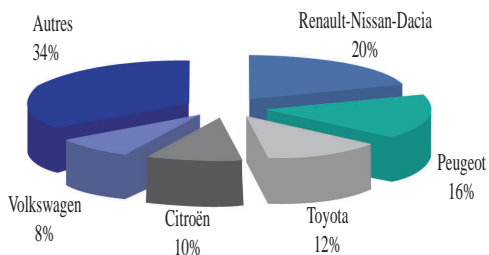
Composition des ventes de véhicules



## 3. UNE PART DE MARCHÉ IMPORTANTE POUR LE GROUPE RENAULT

Les constructeurs français occupent les premières places en termes de ventes automobiles avec une part de marché évaluée à 55%. Les constructeurs japonais et coréens, dont la présence se manifeste, essentiellement, sur le marché des véhicules utilitaires légers, s'octroient une part croissante.

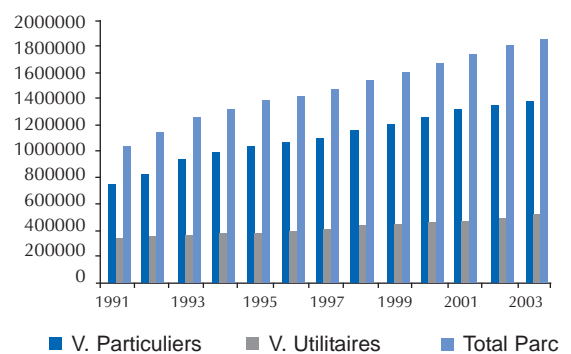
## 4. UNE INDUSTRIE CARACTÉRISÉE PAR LA Répartition des ventes automobiles par marque (à fin octobre 2005)



## VÉTUSTÉ DU PARC AUTOMOBILE ET LA FAIBLESSE DU TAUX D'ÉQUIPEMENT EN VÉHICULES

En 2003, le parc automobile a atteint 1,8 million de véhicules, soit une hausse de 36% par rapport à 1993. Il est caractérisé par (i) la vétusté des véhicules ; 80% des véhicules en circulation ont plus de 10 ans, (ii) le faible taux de motorisation se situant à 3,3% et (iii) l'intensification de la concurrence entre marques du fait du niveau de pénétration des importations. A l'horizon 2010, le Ministère du Commerce et de l'Industrie table sur une demande domestique de 100 000 véhicules.

Evolution du parc automobile



## SÉLECTION DOCUMENTAIRE

### Dossier : Cash Management

In : Banque Stratégie n°231, pp. 3-17

Résumé : Pour les grands groupes multinationaux, l'optimisation de la gestion des flux de trésorerie représente d'importants enjeux financiers, que les banques ne peuvent ignorer dans leur gestion de la relation commerciale.

Cependant, la globalisation des échanges de cash ne peut se dédouaner d'un ensemble de contraintes. En particulier, même si la dématérialisation des flux va croissant, les solutions mises en place doivent garantir le respect des lois et règlements auxquels les entités juridiques émettrices sont soumises, la compatibilité avec les différents standards, pour aboutir à la mise à disposition "physique" du cash, pour le client final.

- Les trois dilemmes du banquier
- Les problèmes juridiques soulevés par les conventions de centralisation de trésorerie dans les groupes de sociétés
- Restrictions des pools de trésorerie: nouvelle jurisprudence allemande
- Dématérialisation, quels enjeux pour les entreprises et les banques?
- L'interopérabilité bancaire, pourquoi?
- Gérer les encaisses des DAB: un autre aspect du cash management pour les banques

### Back-offices : créer un avantage compétitif

In : Revue Banque n°674, pp. 74-76

Résumé : La nature de la pyramide des âges des back-offices, associée à une recherche accrue de productivité, pousse les banques à s'inspirer de recettes éprouvées par l'industrie. Accenture livre une vision prospective du back-office de demain.

### Prévention et gestion du risque pénal

In : Revue Banque n°674, pp. 45-47

Résumé : La réalisation d'un risque pénal pour une banque est rare, mais il existe. Compte tenu de l'impact qu'il peut avoir sur les organisations et les personnes, il est nécessaire de mener de façon anticipée une réflexion sur la nature et les moyens de gérer au mieux ce risque.

### Banque en ligne entre confort et sécurité

In : Revue Banque n°674, pp. 77-81

Résumé : L'essor de la banque en ligne est une réalité. Reste à savoir quelle offre proposer sur ce canal : services de masse ou approche marketing plus de créative. La sécurité est également un paramètre important : la profusion des méthodes d'authentification disponibles n'aura sans doute qu'un temps. Le marché tranchera et, dans ce domaine le choix des banques sera déterminant.

### Investissement Socialement Responsable: Les bénéfices d'une vision de long terme

In : Revue Banque n°674, pp. 64-65

Résumé : Longtemps l'apanage d'une poignée d'agences de notations pour le compte de quelques gérants engagés dans l'investissement socialement responsable, l'analyse de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est à présent l'affaire de tous. L'heure est à la transparence.

### A quoi servent les analystes financiers ?

In : Revue d'Economie Financière n°81, pp. 211-235

Résumé : Avec l'éclatement de la bulle Internet et les divers scandales financiers autour de grands groupes internationaux, l'analyse financière a fait l'objet de nombreux reproches. Cet article détaille les divers aspects du métier et du rôle des analystes financiers. Après avoir décrit le rôle des analystes financiers dans la théorie économique, les auteurs reviennent sur leur influence sur les marchés. Enfin, ils exposent les conflits d'intérêts auxquels ils sont confrontés et le débat qui a lieu sur leur rôle.

### Les nouveaux usages de la carte bancaire

In : Revue Banque n°674, pp. 54-59

Résumé : Comme tout moyen de paiement moderne, la carte bancaire CB a vocation à diminuer le coût de revient des transactions de paiement au bénéfice de tous ses utilisateurs. Cela passe par un accroissement permanent des volumes et donc le développement de socles de produits et services attendus par tous les types de clientèles : particuliers, entreprises, administrations.

Khalid ZOUHOU  
kzouhou@bmcebank.co.ma

## ETUDE SECTORIELLE : Industrie du papier et carton

Disponible sur le site Intranet

Compte tenu du faible niveau de consommation domestique de papier et carton en comparaison de nombreux pays à niveau de développement similaire, l'industrie du papier et carton affiche des perspectives prometteuses de développement.

Mais toutes les branches de l'industrie papier carton n'offrent pas les mêmes perspectives. Ainsi, la production domestique de pâte à papier reste pénalisée par l'absence de fabrication de pâte à papier à fibres longues, entrant dans la composition de papiers résistants (Kraft et autres).

De même, les entreprises produisant du papier et du carton doivent faire face à une perte de compétitivité. Malgré une demande domestique croissante, la structure productive actuelle axée autour de six firmes n'est pas pérenne sur le moyen terme. Il est fort probable que cette branche de l'industrie papier et carton se concentre autour des leaders actuels : Groupe CMCP, Safripac et Papelera de Tétouan

A l'image de Lex Papiers, certaines entreprises de cette branche déplacent leur spécialisation vers la production de carton ondulé, réponse pertinente face au manque de perspectives de la production de papier.

La seule branche offrant un réel potentiel de développement est l'industrie de produits transformés en papier et en carton, et plus particulièrement les produits d'emballage et la fabrication de papiers ouate. Celle-ci compte un nombre d'entreprises relativement important et saura bénéficier de l'essor domestique de la société de consommation et de la forte demande en provenance des pays africains.

De plus, les exportations indirectes, représentant une part importante de la production d'emballages, devraient connaître une croissance non négligeable dans les années à venir. La relance de la production agro alimentaire et textile, dépendante de la réussite du plan "Emergence", entraînera une hausse de la demande en emballages divers.

Ce potentiel sera d'autant mieux exploité s'il est accompagné d'un ensemble de mesures visant à rationaliser l'exploitation et la commercialisation de la production.

A cet effet, le diagnostic financier a permis d'identifier les facteurs clés de succès des entreprises de l'industrie papier carton.

### Volet financier

- la bonne gestion du cycle d'exploitation ;
- l'efficacité de la politique de recouvrement ;
- la nécessité d'une assise financière solide pour accompagner le caractère capitaliste de l'industrie ;
- l'automatisation des processus de production et l'utilisation de la technologie ;
- la maîtrise des coûts des matières premières.

### Volet commercial

- la prospection des marchés régionaux ;
- la solvabilité du portefeuille clientèle des entreprises efficace, essentiellement pour la filière emballage ;
- le suivi d'une stratégie d'intégration verticale ;
- la recherche d'alliances stratégiques ;
- l'agressivité de la force de vente des entreprises.

Ainsi, le futur de cette industrie appartient aux entreprises qui (i) modernisent leur outil de production, (ii) favorisent l'intégration verticale, (iii) produisent des articles à haute valeur ajoutée, (iv) développent des partenariats et des alliances stratégiques et (v) cherchent des débouchés sur le marché international.

En combinant ces perspectives de développement avec les facteurs clés de succès cités précédemment, BMCE Bank devra renforcer sa présence dans les entreprises produisant des emballages en papier et carton ainsi que du papier tissu afin d'accompagner leur cycle d'investissement.

Afin de minimiser le risque de défaut, la Banque devra rester vigilante pour les entreprises du secteur opérant dans la fabrication de pâte à papier, de papier et carton pour emballage ou pour écriture et impression et dans la fabrication d'articles de papeterie scolaire.