

# LE FINANCEMENT DES ENTREPRISES AU MAROC ET EN TUNISIE DANS LE CONTEXTE DE LA MISE À NIVEAU : DÉFIS ET ADAPTATIONS

ANTOINE POUILLIEUTE\*

**L**a mise en œuvre des accords de libre-échange euro-méditerranéens constitue un grand défi pour les pays du bassin méditerranéen. En effet, inscrit dans le cadre des accords multilatéraux de libéralisation commerciale de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) signés à Marrakech en 1995, ce défi est celui de concilier le maintien des dynamiques de libéralisation économique, politique, sociale en cours et des performances acquises avec l'entrée dans le prochain siècle de l'intelligence et du multilatéralisme. Pour accompagner cette évolution, le programme européen Meda a été mis en place à l'issue de la signature des accords de Barcelone en 1995, et la Tunisie a été le premier pays à s'y engager.

Mis en œuvre depuis 1996, ce programme dépasse le cadre strictement économique de la mise à niveau puisqu'il s'organise autour de 3 volets distincts. Le volet de politique et de sécurité commune, a sans doute été à l'origine de la motivation de l'Union européenne et des Etats confrontés à la fois à la montée de la criminalité organisée, à l'instabilité interne (Algérie, Proche-Orient), et aux risques de mouvements migratoires importants dans la Méditerranée. Le volet social et humain touche la société civile et constitue une contrepartie nécessaire aux ajustements liés à la mise à niveau industrielle. Enfin, un volet économique et financier porte sur la mise à niveau de l'ensemble des agents concernés par le développement économique (administrations financières, entreprises industrielles, banques et établissements financiers notamment). La mise en œuvre de ce dernier volet détermine, pour une grande part, l'évolution des modes de financement des entreprises ainsi que le contexte d'intervention du groupe de l'Agence Française de Développement (AFD).

---

\*Directeur général de l'Agence Française de Développement

Le démantèlement des tarifs douaniers envisagé dans le cadre de ces accords de libre-échange est entré en vigueur au 1er janvier 1997 pour la Tunisie et en 1998 pour le Maroc. Il est prévu que ce démantèlement s'accomplira en trois ou cinq ans pour les produits de base, les matières premières et les biens d'équipement, et en dix ou douze ans pour les produits finis. Cette déprotection est de grande ampleur, en particulier au Maroc où la plupart des industries bénéficiaient de droits de douane élevés ; elle engendre deux séries de conséquences qui ne sont pas sans incidences sur les besoins de financement et sur les réponses à apporter pour faciliter la transition économique de ces pays. D'une part, elle va engendrer une perte conséquente des recettes douanières pour les finances publiques, plus de la moitié des importations étant d'origine européenne, et d'autre part, elle peut affecter des pans entiers des secteurs productifs. En effet, si les chocs à court terme sur les industries dites d'import-substitution tournées vers le marché local apparaissent plus ou moins inéluctables, les gains attendus de l'ouverture commerciale ne semblent pas acquis d'avance. Le développement des exportations industrielles et des investissements directs qui a été promu au cours des années 1980 et 1990 dans le cadre du mouvement général de mondialisation et de libéralisation commerciale n'a pas toujours été au rendez-vous. A cet égard, la crise des pays émergents a mis en évidence que la réussite des programmes de mise à niveau des entreprises existantes, l'essor de l'attractivité des environnements économiques locaux, ainsi que l'adaptation des instruments de financement en faveur des entreprises conditionnent tout autant l'essor du tissu productif local.

Ces programmes de mise à niveau interviennent sur des situations de départ très diverses tant en termes de structure du tissu d'entreprises que de spécialisation. Les défis à relever par les entreprises sont considérables mais les réponses apportées, tant nationales qu'internationales sont conséquentes, les instruments de financement de la transition nombreux, et les atouts propres des pays réels.

### *DES TISSUS INDUSTRIELS DIVERSIFIÉS MAIS DES SPÉCIALISATIONS PLUTÔT DÉFAVORABLES*

L'essentiel des entreprises marocaines et tunisiennes se situe dans les secteurs du commerce, des services et de la construction, non directement concernés par l'ouverture commerciale internationale. Par ailleurs, au sein de l'industrie manufacturière, la très grande majorité des unités compte moins de dix personnes : il s'agit d'unités artisanales, aux relations plus ou moins informelles avec les autorités publiques, qui ne se situent pas dans une problématique de mise à niveau mais plutôt dans une problématique interne de formalisation et de modernisation progressive. Au total, le segment des entreprises industrielles formelles

compte environ 7 000 entreprises au Maroc, qui, avec la moitié de la valeur ajoutée manufacturière régionale, est le pays industriel le plus important du Maghreb. Environ 4 000 entreprises sont concernées en Tunisie, pays qui compte la valeur ajoutée industrielle par habitant la plus élevée de cette zone.

### *Le poids important du secteur industriel dans un tissu productif relativement diversifié*

L'orientation récente de l'industrie tunisienne a été plus nettement exportatrice, notamment en raison de l'étranglement de son marché intérieur, avec l'accueil d'entreprises offshore bénéficiant d'exemptions fiscales et de facilités à la réexportation. Ces entreprises emploient 130 000 personnes, soit 28 % de l'emploi industriel et 6 % de la population active, surtout dans la confection (1 400 entreprises dont 310 à capitaux 100 % étrangers et 400 mixtes). Mais ces implantations entraînent relativement peu de retombées locales : apports en capital souvent faibles, délocalisation d'activités en déclin dans les pays industrialisés, importations à 90 % des intrants, main d'œuvre féminine et jeune, peu formée. Il n'en reste pas moins que l'apport en termes d'équilibre de la balance commerciale de ces entreprises est très important. Le textile-habillement représente par exemple à lui seul près de 46 % des exportations tunisiennes.

9

Pour sa part, l'industrie marocaine est plus diversifiée mais s'est structurée sur la base d'une approche d'import-substitution, notamment en raison de la taille plus importante de son marché intérieur. À cet égard, le lancement de la fabrication locale par la Somaca d'un véhicule de bas de gamme, en partenariat avec le groupe Fiat constitue un exemple intéressant. Ce tissu d'entreprises majoritairement orientées sur le marché local, est complété par quelques grosses implantations d'unités étrangères comme SGS-Thomson, ou Microsoft qui ont délocalisé au Maroc des segments de leur production. La part des produits finis dans les exportations est donc plus faible à près de 50 % contre 80 % en Tunisie. L'industrie marocaine souffre d'un coût du travail (corrige par la productivité) défavorable, d'un secteur informel très développé, d'un coût de l'énergie relativement élevé, d'un niveau d'éducation de la population faible.

### *La menace du démantèlement des accords multi-fibres (AMF) sur le secteur phare du textile-habillement*

Le secteur du textile-habillement est important tant au Maroc, qu'en Tunisie, car il a été à l'origine des dynamiques économiques de la dernière décennie à la fois en termes d'exportations et en termes d'em-

plois. En Tunisie, il représente environ 2 400 entreprises, 34 % de la valeur ajoutée manufacturière et 220 000 emplois. Au Maroc, il représente environ 1 550 entreprises, 20 % de la valeur ajoutée manufacturière et 170 000 emplois. Jusqu'à présent, l'habillement se porte bien, mais le textile (filature, tissage, teinture, ennoblissement) semble dans une situation moins favorable en raison, notamment, de la difficulté de la filière à s'intégrer en amont. A cet égard, si la Tunisie continue de progresser sur le marché européen (sa part du marché européen est passée de 4 % à 6,2 % en 1995), le Maroc marque le pas (-0,4 % sur le marché européen en 1996, contre + 7,3 % pour la Tunisie, + 7,6 % pour la Chine et + 16,2 % pour la Turquie). Indépendamment des accords de libre-échange, l'avenir de ce secteur semblait de toutes façons fragilisé du fait du démantèlement des accords multi-fibres (AMF) prévu d'ici 2004 et qui devrait mettre cette industrie en concurrence avec celle des pays d'Europe de l'Est et, surtout avec celle des pays asiatiques où la compétitivité des coûts de production, déjà bas, a été accrue par la crise récente.

Le Maroc, pour sa part, présente deux autres secteurs dynamiques, les industries agro-alimentaires et l'industrie chimique, en raison, pour cette dernière, d'une intégration aval réussie (production d'acide phosphorique pur, en co-entreprise avec les Allemands). Par ailleurs, la production pharmaceutique locale couvre 80 % des besoins, contre 30 % en Tunisie. La Tunisie a amorcé une diversification de cette nature, avec l'apparition d'une industrie mécanique et électrique (700 entreprises, 40 000 emplois, 7,7 % de la valeur ajoutée en 1996 (0 % en 1970).

Au total, si les spécialisations sectorielles traditionnelles semblent plutôt défavorables, les niveaux d'exposition au démantèlement tarifaire des économies marocaine et tunisienne sont différents. Les anticipations des entrepreneurs observées sur le terrain montrent une dynamique de diversification des activités, en particulier dans le secteur des services et du tourisme qui font l'objet d'une demande de financement accrue au secteur bancaire. Cette évolution confirme une tendance à la valorisation d'une culture commerciale et de prestataire de services plutôt que d'investisseur, ce qui se traduit depuis quelques années par la faiblesse des taux d'investissement, notamment au regard des pays d'Europe Centrale et Orientale (Peco) et des pays asiatiques. Elle permet de souligner l'ampleur des défis à relever pour réussir la transition économique.

### *LES DÉFIS DE LA MISE A NIVEAU INDUSTRIELLE SONT IMPORTANTS*

Les accords européens constituent aussi un pari, compte tenu de la très grande disparité, tant des situations des pays que des avantages

économiques entre les parties. En particulier, l'impact sur l'emploi industriel pourrait être négatif, soit en raison des gains de productivité, soit du fait des suppressions d'activités. En outre les résistances des pays européens à promouvoir les délocalisations restent fortes. Les simulations réalisées dans le cas du Maroc ont montré des pertes d'emplois de 17 % à 1,1 % selon les secteurs, seuls les secteurs du cuir (+ 10,5 %) et du bois étant bénéficiaires. Des retards dans le déroulement du processus d'abaissement tarifaire pourraient donc apparaître, en particulier si la situation sociale ou économique des populations sur lesquelles repose la stabilité des équilibres sociopolitiques se voyait fortement remise en cause. Après avoir hiérarchisé les menaces et identifié les opportunités nouvelles, il conviendra donc pour les systèmes économiques de surmonter les handicaps structurels, puis de créer les conditions de compétitivité relatives favorables au décollage de l'investissement direct dans un contexte concurrentiel accru, notamment des pays d'Europe Centrale et Orientale.

### *Surmonter les handicaps structurels*

Le dépassement des handicaps structurels reste le défi principal des économies. En effet, les PMI familiales souvent dynamiques, présentent de nombreuses faiblesses qui constituent des obstacles importants à leur développement, à l'exception des quelques entreprises marocaines et tunisiennes d'ores et déjà cotées sur les Bourses de Casablanca et de Tunis et qui concentrent à elles seules une part importante de la valeur ajoutée industrielle. Si ces faiblesses structurelles, comme l'insuffisance de fonds propres, le caractère familial du capital, la réticence et les difficultés à accéder au crédit de moyen ou long terme, les problèmes de qualité à la production et de respect des délais de livraison, le manque de personnel qualifié en matière de gestion et de management n'empêchent pas les structures de résister assez bien aux aléas de la conjoncture, elles représentent en revanche des freins importants à leur développement tant par croissance interne que par croissance externe. Dans ce contexte, le développement industriel est donc plutôt de nature involutive, par accroissement du nombre d'unités de petite ou de moyenne taille, qu'évolutive, par le passage progressif des PMI au stade de grandes entreprises.

11

### *Renforcer l'attractivité du pays pour les investissements directs étrangers (ou IDE)*

Au-delà des effets macroéconomiques, la dynamique espérée de l'accord est, d'une part de favoriser l'implantation d'investissements directs étrangers, intéressés par ces zones de production disposant d'un accès

privilegié au marché européen, et, d'autre part, de stimuler le tissu industriel local devant la concurrence européenne. En effet, en vertu de la théorie des avantages comparatifs, une réallocation des facteurs en faveur des secteurs les plus avantagés et, donc, une spécialisation des industries puis l'essor du tourisme devraient en résulter. Les industries d'import-substitution, notamment marocaines, sont bien évidemment les plus menacées (biens de consommation, mécanique, pharmacie, papier).

En dépit de l'instauration d'un cadre macroéconomique, légal et institutionnel propice, de l'adoption de codes des investissements attractifs, et de la mise en place d'organismes d'accueil (1982/88/93 au Maroc, 1993/94 en Tunisie), les investissements directs étrangers dans le Maghreb sont actuellement assez faibles, notamment en comparaison de ceux des pays émergents asiatiques ou des Peco. En effet selon la Banque mondiale, le taux d'IDE s'élevait en 1996 à 0,8 % du PIB au Maroc et à 1,6 % du PIB en Tunisie, contre 3,3 % en Pologne, 2,6 % en Tchéquie, 1,7 % aux Philippines par exemple. Au Maroc, ils sont le fait de quelques grandes entreprises (SGS-Thomson, Fiat, Daewoo lorsque l'accord signé sera mis en œuvre) tandis qu'en Tunisie ils résultent principalement des entreprises off shore ou d'établissements bancaires.

En réalité, les pays du Maghreb ne font pas nécessairement partie des premiers pays étudiés pour une implantation par les groupes européens. En matière industrielle, ils entrent en concurrence forte avec les Pays d'Europe de l'Est et Orientale qui présentent le même avantage d'un accès au marché européen, mais avec une tradition industrielle plus ancienne. L'essentiel des IDE industriels concernant le marché européen s'est d'ailleurs dirigé vers ces pays (République Tchèque, Pologne, Hongrie...) au cours de la dernière décennie. Certaines régions de l'Union européenne, comme l'Allemagne de l'Est ou l'Irlande, restent par ailleurs encore très attractives (avec les subventions communautaires qui y sont octroyées), pour les types d'investissements susceptibles de s'implanter au Maghreb. Alors que le contexte économique mondial actuel pourrait aussi amener à une modération des volumes des IDE dans les prochaines années, certains analystes pensent que l'IDE européen pourrait assez rapidement plafonner et que les efforts de prospection seraient à porter vers les États-Unis, le Japon ou d'autres pays asiatiques soucieux de délocaliser leur production dans le cadre de la mise en œuvre de stratégies de pénétration commerciale sur les marchés européens ou africains.

Dans ces conditions, en attendant la mise en place de stratégies de remontée des productions vers des produits ou services à plus forte valeur ajoutée, ou bien l'essor de nouveaux créneaux, le positionnement du Maroc et de la Tunisie pourrait évoluer vers l'offre d'une plate-forme

de production et (ou) de distribution pour le marché européen. C'est ainsi par exemple que les équipes de prospection tunisiennes s'intéressent à des secteurs comme l'automobile, les composants électroniques ou la pharmacie, dont ils jugent qu'ils peuvent avoir intérêt à valoriser des ressources locales.

Ces éléments de diagnostic structurent progressivement les actions et les appuis financiers des autorités locales tout comme ceux des bailleurs de fonds, tant bilatéraux que multilatéraux.

### *DES RÉPONSES VARIÉES ET DES INSTRUMENTS EN ÉVOLUTION*

Les réponses apportées par les Etats et les systèmes financiers locaux pour réussir cette transition économique ont été nombreuses et diverses, étalées dans le temps et nourries par l'appropriation progressive par les acteurs des défis et des enjeux. L'intervention de l'Etat a été, dès l'origine du processus de mise à niveau, légitimée. Celle-ci a notamment résulté du fait qu'un nombre important des actions à mener relève des infrastructures et de l'environnement de l'entreprise, puis également en raison de la nécessité de mettre en place des dispositifs d'aide et de soutien directs aux entreprises sur qui reposent l'essentiel des contraintes. Mais les réponses apportées par les acteurs engagés dans le relèvement de ce défi et les instruments financiers mis en place se sont aussi attachés à ne pas contrarier les disciplines de marché et à sécuriser les anticipations des entrepreneurs.

13

### *Les politiques nationales d'appui à la restructuration financière et au développement des entreprises*

Au-delà d'un processus d'auto-adaptation des entreprises, cet appui de l'Etat dont les intérêts dans le secteur productif sont le plus souvent importants, est passé par des programmes de mise à niveau, élaborés sur la base de programmes indicatifs nationaux dans le cadre des financements Meda et qui ont pour maîtres mots la qualité et la mise aux normes européennes des produits. La Tunisie a été le premier pays à définir un tel programme en 1996, programme largement diffusé auprès des entreprises avec le relais notamment du patronat. En 1998, un programme national de développement des exportations a été par ailleurs lancé. Au Maroc, la mise en place d'une politique nationale de la sous-traitance a visé, à partir des grandes entreprises (Office chérifien des phosphates, Royal Air Maroc, Office national d'électricité, raffineries), à développer les services à l'industrie. Enfin, les partenariats avec des entreprises européennes ont été promus, mais ceux-ci ont donné des résultats décevants en raison notamment des divergences d'intérêt entre

les partenaires et des questions liées au partage du pouvoir dans l'entreprise, en particulier dans le cas des partenariats entre PME/PMI.

### *La restructuration des entreprises publiques et le financement des infrastructures*

Toutefois les interventions des Etats ont été les plus massives en matière de restructuration d'entreprises publiques et de financement d'infrastructures. En effet, le financement par l'Etat des entreprises publiques ou de leurs programmes d'infrastructures a été rendu nécessaire par la situation le plus souvent dégradée de leurs comptes et de leur rentabilité, soit en amont d'un processus de restructuration, soit dans le cadre de la préparation de la mise sur le marché financier prévue par les programmes de privatisation. Les banques d'affaires ou commerciales sont loin d'être absentes dans le financement des infrastructures, mais leurs interventions connaissent des limites du fait des caractéristiques mêmes des projets concernés, comme un long retour sur investissement, le montant élevé des financements requis, ainsi que l'appréciation du risque-pays. Ainsi l'appui des bailleurs de fonds est-il souvent nécessaire dans ces projets. Il convient de souligner notamment le rôle important joué par la BEI qui traduit bien la priorité reconnue par l'Europe au développement du partenariat avec le Sud de la Méditerranée. Dans l'exemple du gaz algérien, l'Union européenne a choisi de favoriser des projets permettant l'interconnexion entre les deux rives de la Méditerranée en demandant à la BEI d'intervenir sur le financement de la production, du transport et de la distribution du gaz sur l'ensemble des pays concernés ainsi que sur les infrastructures de franchissement de la Méditerranée (la BEI aura engagé plus de 5 milliards de dollars depuis 1992 sur ces projets). A ces financements, il a été convenu de rajouter à l'issue du sommet européen de Cannes en 1997 que la BEI apporterait en financement de projets à peu près autant que la ligne budgétaire de subvention Meda, soit environ 1 milliard d'écus par an sous forme de prêts.

14

### *Les réponses proposées par des institutions internationales et des bailleurs de fonds*

Ces réponses sont venues compléter les dispositifs nationaux de mise à niveau des économies marocaine et tunisienne. Elles ont principalement mis l'accent sur le développement de la compétitivité, le renforcement des secteurs financiers et de développement d'infrastructures marchandes, éléments jugés structurants pour la mise à niveau globale des économies, notamment en raison de leur conséquences favorables en matière d'emploi, en matière de mobilisation d'investisseurs étrangers et



en matière sociale. Les programmes développés ont donné lieu à un accroissement notable des transferts publics, tant multilatéraux, communautaires que bilatéraux. Ceux-ci n'ont pas toujours été utilisés aussi vite qu'imaginé par leur promoteurs, la mobilisation de financements constituant souvent une contrainte limitante à la mise en œuvre des projets, à la fois en raison des montants requis, des seuils minimum d'éligibilité, des conditions d'accès parfois contraignantes pour les emprunteurs. Différentes formules classiques et non classiques de financement ont au total été proposées et peuvent à ce jour être utilisées par les opérateurs, comme le financement privé des infrastructures, le financement des PME/PMI, ou bien le financement direct par le marché financier.

Ces financements complètent bien entendu ceux, nombreux, des autres bailleurs de fonds qui interviennent dans le financement des infrastructures tant locales que régionales au nombre desquelles la Banque mondiale dans ses différentes composantes (Banque mondiale, SFI et Miga). Pour ce qui concerne la France, les financements bilatéraux sont importants. Ils comprennent à la fois des protocoles financiers bilatéraux (prêts du Trésor mixés avec des crédits bancaires) et des prêts de l'AFD. Elle finance notamment des projets d'équipement en milieu rural et dans des petites villes qui peuvent difficilement supporter des prêts au taux du marché : électrification rurale, périmètres d'irrigation, alimentation en eau potable, assainissement en milieu urbain. Mais les défis posés par les étapes programmées à Barcelone vont rendre nécessaire une accélération du processus de construction d'infrastructures performantes et diversifiées. Compte tenu des montants en jeu et des contraintes budgétaires des pays, il paraît exclu que leur financement ne relève que des Etats, qui doivent se concentrer sur des missions régaliennes ou sociales dans le respect des grands équilibres macroéconomiques.

15

### *Les financements privés des infrastructures*

Dans ces conditions, les financements privés d'infrastructures ont commencé à se développer au Maghreb, en particulier au Maroc, en avance dans ce domaine. L'intérêt de cette approche, est de permettre une meilleure efficacité dans la gestion des infrastructures construites en confiant d'emblée la responsabilité du projet au secteur privé. La technique de financement généralement retenue est celle du « financement de projet » (« project financing ») dans laquelle l'analyse est fondée sur le risque du projet lui-même. Les schémas appliqués sont le plus souvent des COT (Construction - Opération - Transfert) ou des CPO (Construction - Propriété - Opération) ou des formes de concessions spécifiques. Jusqu'alors, les pays du Sud de la Méditerranée sont apparus moins actifs que ceux d'Europe Centrale et Orientale ou bien même

d'Asie du Sud-Est, dans la mise en œuvre de ces techniques, mais celles-ci semblent aujourd'hui être devenues les instruments privilégiés du partage des risques financiers entre les différents acteurs, c'est-à-dire entre les Etats, les banquiers, les entrepreneurs, et les bailleurs de fonds. Elles sont probablement des vecteurs à privilégier du partenariat euro-méditerranéen.

Le Maroc s'est le premier engagé dans cette voie avec la signature du premier contrat de production concessionnelle d'électricité avec l'ONE, puis plus récemment le projet de centrale thermique de Jofr Lafsar. Des contrats de concession sont par ailleurs en cours de négociation dans le domaine de l'assainissement, notamment à Casablanca, Agadir et Meknes. Les concessions devraient s'étendre également au gazoduc desservant Casablanca et à des autoroutes. En Tunisie, des projets dans le secteur de l'assainissement et de l'électricité (centrale de Raddès) sont en cours de réalisation.

### *Le financement direct par le marché*

Dans le cadre des privatisations, ou bien plus marginalement dans le cadre d'augmentations de capital des grandes entreprises cotées, le financement direct sur le marché financier a connu un essor important, en particulier au Maroc où le processus de privatisation est le plus avancé et dans lequel un programme concomitant de restructuration du système de l'épargne et des investisseurs institutionnels a été engagé. La plupart des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée poursuivent des programmes de privatisations qui appellent la création ou le renforcement des marchés financiers pour permettre aux investisseurs, résidents ou non résidents, de se dégager le moment venu. A cet égard, la France a participé à la restructuration des Bourses de Tunis et de Casablanca qui, en dépit d'un contexte international défavorable aux marchés émergents, connaissent des développements intéressants en termes d'intermédiation de marché. En effet, les privatisations fournissent l'occasion d'élargir les marchés financiers. Ces bourses constituent par ailleurs des instruments privilégiés de mobilisation de l'épargne régionale, estimée, lors de la conférence économique de Casablanca sur le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, à 180 milliards de dollars. Toutefois, si les montants mobilisés sur le marché sont conséquents, et en Tunisie le montant des investissements de portefeuille devenu élevé, le nombre d'entreprises cotées sur ces Bourses reste assez limité puisqu'il s'élevait à la fin de l'année 1998 à une trentaine en Tunisie et 56 au Maroc. Le niveau de la capitalisation boursière est en outre encore modéré, à près de 30 % du PIB.

### *L'octroi de ressources longues de financement aux PME et PMI*

Cependant, c'est l'octroi de ressources longues aux PME/PMI, soit sous forme de fonds propres, soit sous forme de crédits, qui reste aujourd'hui considéré comme essentiel à leur restructuration financière et au financement de leurs programmes de développement. L'essentiel des entreprises du secteur manufacturier formel est en effet constitué, rappelons-le, au Maroc et en Tunisie de PME/PMI. Pour celles qui sont déjà tournées vers l'exportation et qui, le plus souvent, bénéficient du régime de « l'entreprise franche », les adaptations liées à la mise en œuvre des accords d'union douanière seront plus limitées. En revanche, il en va différemment des entreprises travaillant pour le marché local ou régional, et qui font l'objet de toutes les inquiétudes. A cet égard, le groupe de l'AFD, directement ou à travers sa filiale PROPARCO, est largement engagé dans ce secteur sous différentes formes : il met en œuvre les protocoles « partenariat », finance directement ou à travers des banques (accords cadre ou lignes de crédit) les entreprises manufacturières, il peut également participer directement ou parfois à travers les fonds d'investissement dont il est actionnaire, au capital d'entreprises. Par ailleurs, il appuie et cofinance avec les Etats l'essor de zones industrielles, participe à l'élaboration du contenu pédagogique puis au financement de programmes de formation professionnelle, essentiels à la réussite des restructurations financières et au développement des entreprises.

17

Il convient de souligner en conclusion que si les défis à relever par les pays du Bassin méditerranéen, et en particulier par le Maroc et par la Tunisie sont très importants, ceux-ci sont sans doute à la hauteur des enjeux. En effet, l'insertion dans un ensemble économique et culturel euroméditerranéen pour des pays marqués par les échecs des nombreux projets d'intégration interarabes ou intermaghrébins, et stimulés par les trajectoires des économies espagnole et portugaise au cours des années 1980, constitue une perspective. Cette-ci répond aux aspirations fondamentales de la jeunesse locale et des élites économiques et financières. Elle s'inscrit, dans le temps et dans l'espace, dans les évolutions géopolitiques en cours au plan mondial, avec la constitution progressive de blocs sous-régionaux.

Cette opportunité de long terme et les financements relatifs proposés par les différents bailleurs de fonds en faveur du Maroc et de la Tunisie est ressentie peu à peu par les opinions publiques européennes comme le prix des politiques de prévention contre des flux migratoires massifs au cours du prochain siècle, même si ces flux ont de tous temps marqué l'histoire de la Méditerranée. Cette conjonction d'intérêts partagés constitue le contexte de la mise en œuvre parfois difficile des programmes nationaux et internationaux de mise à niveau des économies au

Maghreb. Ce processus, largement appuyé par la communauté financière internationale, sera probablement long et marqué par les soubresauts liés aux sacrifices, notamment sociaux, qu'il implique à court terme. Mais même si des freins socioculturels à l'ouverture et au développement de la transparence des entreprises et du secteur financier peuvent être redoutés, et si les risques sociaux paraissent en effet élevés, en particulier au Maroc, ces pays disposent d'atouts importants pour relever ce défi. Par ailleurs, les chocs réels de ces politiques d'ouverture commerciale sur l'offre locale sont souvent atténués par des phénomènes tels que l'augmentation de la compétitivité suite à la baisse du coût des intrants importés, l'accroissement du pouvoir d'achat et donc de la demande potentielle de produits suite à la baisse des prix des produits, l'existence des barrières naturelles, tels les coûts de transports, qui protègent *de facto* un certain nombre d'activités industrielles (industrie des boissons, cimenteries...). Enfin, il faut noter que le processus engagé est progressif et que certaines industries exposées (par exemple les industries agro-alimentaires au Maroc), continueront de bénéficier, pendant les cinq ans à venir, de protections douanières relativement élevées.

18

Enfin, la volonté de réussite des dirigeants et des entrepreneurs est forte, même s'ils regrettent parfois les contraintes, et la mobilisation de la société civile autour de cette perspective reste importante. La capacité d'adaptation et de créativité des PME/PMI est élevée, les entrepreneurs étant le plus souvent attirés par le développement de produits innovants, ce qui s'est avéré être une clé de leur succès dans le secteur de l'habillement. Les intermédiaires financiers sont tout à fait dynamiques et performants grâce à des efforts importants de consolidation des bilans et d'innovations technologiques. De plus, la qualité des cadres réglementaires, des encadrements et de la main d'oeuvre est en constante amélioration, faisant de ces pays les sites privilégiés d'accueil des investissements directs pour les groupes qui développent des stratégies sur le continent africain. Enfin, l'appui de la communauté internationale pour réussir la transition, ainsi que l'engagement d'un processus progressif de respiration des systèmes politiques (alternance démocratique au Maroc, changements constitutionnels en Tunisie) permettent d'accroître la faisabilité de la mise à niveau industrielle et de sécuriser les acteurs privés.

Pour sa part, le groupe de l'AFD met progressivement l'accent, dans le cadre des orientations qui lui sont données par le Gouvernement, sur l'appui à l'internalisation des processus (formation, renforcement des intermédiaires financiers), la préservation des équilibres sociaux (infrastructures urbaines et rurales, notamment en matière d'eau et d'assainissement, aménagements des villes secondaires et des quartiers défavori-

sés) et la sécurisation des opérations de crédit aux entreprises (promotion de fonds de garantie). C'est aussi un défi pour lui que de réussir à optimiser les moyens qu'il consent à ce projet ambitieux et de contribuer ainsi à donner un contenu aux idées de partenariat et d'espace euro-méditerranéen dans un monde de plus en plus globalisé.

## *ANNEXE A*

### *LES INTERVENTIONS DU GROUPE DE L'AFD EN MATIÈRE DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES DANS LES PAYS DU MAGHREB*

Les protocoles partenariat dont la gestion a été déléguée par le Trésor français à l'AFD, appuie les entreprises en partenariat franco-algérien, franco-marocain ou franco-tunisien en finançant : l'acquisition de biens et de services d'origine française, la couverture partielle du besoin en fonds de roulement, la moitié de la participation du partenaire marocain ou tunisien au capital. Dans toutes les entreprises financées à ce titre, des transferts de technologie et de savoir-faire ont résulté de ces opérations de partenariat.

Le groupe de l'AFD finance directement ou à travers des banques (accords cadre ou lignes de crédit) les entreprises manufacturières notamment PME-PMI : agro-industrie, pêche, textile. Enfin, sa\* filiale PROPARCO, spécialisée dans le secteur privé, participe directement ou parfois à travers les fonds cités plus haut au capital d'entreprises. Elle mobilise ainsi des facilités Ecip de l'Union européenne. A ce jour une vingtaine de dossiers ont été instruits par PROPARCO sous la procédure Ecip.

Par ailleurs, le groupe de l'AFD participe au capital d'institutions financières spécialisées. C'est le cas d'Interfina, au Maroc, fonds spécialisé dans les privatisations, où l'AFD est associée avec des banques marocaines, une institution espagnole, un investisseur français et la SFI. L'AFD détient également des participations dans un fonds commun de placement Maroc-privatisation visant à mobiliser l'épargne des Marocains de l'étranger ainsi que dans une société de capital-risque regroupant des capitaux français, marocains et tunisiens (Sud Méditerranée Capital). Avec ces différentes institutions financières, le groupe poursuit trois objectifs essentiels : mobiliser des fonds pour les privatisations, renforcer la structure financière des entreprises privées en intervenant en haut de bilan et participer, indirectement à travers ces structures, à terme à l'animation des marchés boursiers.

*ANNEXE B**LA FORMATION PROFESSIONNELLE*

S'il est un secteur qui doit être appuyé le plus en amont possible des processus de réforme, c'est bien celui de la formation des hommes. Dans les deux pays l'interlocuteur principal est bien identifié puisqu'il existe un ministère de la Formation professionnelle qui a défini ses principales orientations :

- partenariat entre l'administration et les milieux professionnels,
- autonomie de gestion des centres publics de formation,
- appel aux entreprises pour qu'elles s'impliquent dans le fonctionnement de ces centres,
- démarches Qualité à toutes les étapes du processus,
- contractualisation des relations entre le ministère et les principaux opérateurs

Dans l'élaboration des projets, l'AFD a retenu de son côté des critères précis d'intervention :

- ses financements s'appliquent à des projets individualisés concernant une branche professionnelle déterminée, en associant bien entendu à l'instruction des dossiers les responsables de la branche considérée ;
- à l'intérieur de la branche, les projets portent sur l'adaptation ou la création de centres sectoriels de formation polyvalents, qui couvrent l'ensemble des niveaux de besoins de la branche, aussi bien en termes de formation initiale que de formation continue ;
- les points d'application de ses financements concernent des réalisations physiques (équipements techniques, aménagement de locaux...), et des prestations immatérielles nécessaires à la bonne fin du projet (études détaillées, formation de formateurs, conception de programmes modulaires, missions d'expertise et d'appui technique) ;
- chaque projet peut, en fonction de sa taille ou de son importance qualitative dans l'organisation de la branche, faire l'objet d'un partenariat avec les homologues professionnels français. Le transfert de compétences pour l'habilitation de qualification aux normes internationales est l'un des principaux objectifs de ce type de partenariat ;
- quelques règles simples ont été également définies pour la conception et le fonctionnement des centres de formation. En effet, ceux-ci doivent apporter une contribution effective au développement économique de leur région d'implantation, les rôles et les contributions des principaux partenaires (États, branches professionnelles, opérateurs économiques régionaux...) doivent être clairs et les centres doivent passer avec eux des conventions formelles ; enfin, les formations doivent s'inscrire dès le départ dans une problématique de productivité.

## *ANNEXE C*

### *LES ZONES INDUSTRIELLES*

L'expérience que l'on peut tirer des zones industrielles existantes dans divers pays du monde est mitigée : certaines fonctionnent très bien, d'autres pas. Il semble cependant que la proximité des capitales ou des grandes métropoles reste, en dépit des efforts faits par les politiques d'aménagement du territoire, une caractéristique essentielle du succès de ces zones.

Il demeure que ce type d'aménagement répond bien à une demande des chefs d'entreprise qui y voient de multiples avantages, notamment une simplification des modalités d'installation, et des avantages fiscaux. Son objectif principal est d'offrir aux investisseurs potentiels, nationaux et étrangers, une infrastructure d'accueil répondant à leurs exigences en termes d'environnement, de dessertes, de communication, etc.

Le groupe de l'AFD souhaite que, dans la mesure du possible, des opérateurs privés s'impliquent dans l'aménagement des zones industrielles. Son appui financier aux ministères de l'Industrie peut être envisagé, tout en sachant que le financement ultérieur des opérations privées relève de sa filiale PROPARCO.

## *ANNEXE D*

21

### *LES APPUIS FINANCIERS DE PROPARCO*

L'appui financier aux entreprises proposé par PROPARCO, filiale secteur privé du groupe de l'AFD, porte uniquement sur les besoins de financement en capitaux permanents. Il s'agit :

- d'apports en fonds propres : sous forme d'actions en capital, de comptes courants d'associé, et/ou d'obligations convertibles. Les participations en capital sont toujours minoritaires (inférieures à la minorité de blocage) et temporaires (4 à 10 ans) ;
- de prêts à moyen/long terme : consentis en FF au taux du marché pour une durée de 3 à 12 ans dont un différé de 1 à 5 ans. Ces prêts peuvent être accordés directement à l'entreprise ou par l'intermédiaire du système bancaire. Cette deuxième formule est souvent utilisée par les banques qui connaissent mieux leur clientèle que PROPARCO.

S'agissant de cette activité de prêts, PROPARCO ne peut consentir de prêts en monnaie locale, mais développe actuellement des interventions sous forme de garantie donnée par le groupe AFD à des opérations d'emprunt en monnaie locale destinées aux investissements productifs. En Tunisie et au Maroc, cette technique n'a pas encore été utilisée mais devrait, pourrait l'être si le marché le permet ;

- par ailleurs, des prestations d'appuis ponctuels en matière d'ingénierie financière, de recherche de partenaires, de diagnostic d'entreprise.

Ces services sont généralement rendus dans le cadre de l'instruction des concours financiers apportés par PROPARCO, mais peuvent être également rendus dans un cadre contractuel autonome.

## ANNEXE E

### *PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE AVEC LE MAROC*

Le 26 février 1996, le Maroc a signé avec l'Union européenne (UE) l'Accord Euro-Méditerranéen d'association. La mise en place de la zone de libre-échange inscrite dans ce nouvel accord signifie essentiellement le passage progressif d'un régime préférentiel fondé sur des concessions commerciales unilatérales et asymétriques - celles de l'Europe à l'égard des exportations marocaines - à un accord d'association débouchant sur la mise en œuvre de concessions commerciales réciproques. Excluant toutefois le libre-échange agricole qui reste pour l'instant une perspective, l'Accord d'association vise en effet l'ouverture totale du marché marocain aux produits industriels européens. Il constitue une rupture progressive avec un traitement préférentiel au profit d'une relation basée à terme sur la réciprocité.

22

L'Accord d'association (article 11) s'applique aux « droits de douane et taxes d'effets équivalents, applicables à l'importation des produits originaires de la Communauté » et prévoit quatre rythmes de démantèlement tarifaire : immédiat, rapide, moyen et lent. Ainsi, le rythme immédiat porte sur une réduction de 100 % des niveaux des droits d'importation dès l'entrée en vigueur de l'Accord. Le rythme rapide s'applique également dès cette entrée et s'étale sur une période de trois ans à raison d'une réduction uniforme de 25 % des droits d'importation. L'application des rythmes moyen et lent est précédée par une période de grâce de trois ans avant la mise en œuvre d'une réduction uniforme de 10 % sur dix ans pour le premier rythme et d'une baisse à deux vitesses pour le second : 3 % pour les cinq premières années du démantèlement et 15 % pour le reste. Ce démantèlement tarifaire concerne 58 % des importations du Maroc

## ANNEXE F

### *PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE AVEC LA TUNISIE*

L'accord de libre-échange signé en 1995 consiste à supprimer la déprotection douanière tunisienne au profit des produits en provenance de l'Union européenne. Un calendrier a été établi à cet effet sur douze ans à l'issue duquel les droits de douane et taxes d'effets équivalents devront avoir été supprimés pour les produits européens. Ces produits



ont été classés en quatre catégories permettant de ménager une période d'adaptation des entreprises tunisiennes.

Le processus de démantèlement a été effectivement engagé en 1997 avec la catégorie de produits qui ne sont pas fabriqués en Tunisie (12 % des importations originaires de l'Union européenne). En revanche, les produits dits sensibles, qui représentent 29 % des importations du pays sont inscrits en fin de processus, et bénéficient d'un délai de grâce puisqu'il est prévu que le démantèlement tarifaire ne débute que dans trois ans sur une période de 8 ans.

En ce qui concerne les produits finis non fabriqués localement et certaines matières premières, qui représentent 28 % des importations du pays, il est prévu que le démantèlement se fera graduellement sur cinq ans à raison de 1/5<sup>ème</sup> par an.

Par contre, pour les produits finis fabriqués localement et pouvant supporter la concurrence, qui représentent 30 % des importations, le démantèlement est organisé sur une période de douze ans, à raison de 1/12<sup>ème</sup> par an.

Au total, seulement 0,5 % des importations ne devraient pas être touchées.