



Supply Chain Finance au Maroc: Comment préparer l'avenir ?

Etude d'opportunité

EN PARTENARIAT AVEC



A propos d'IFC

Organisation sœur de la Banque mondiale et membre du Groupe de la Banque mondiale, IFC est la plus importante institution mondiale d'aide au développement dédiée au secteur privé dans les marchés émergents. Nous travaillons dans plus de 100 pays en utilisant notre capital, notre expertise et notre influence pour créer des marchés et des débouchés dans les pays en développement. Au cours de l'exercice 2019, IFC a investi plus de 19 milliards de dollars dans des sociétés privées et des institutions financières dans les pays en développement, mobilisant les capacités du secteur privé pour mettre fin à l'extrême pauvreté et promouvoir une prospérité partagée. Pour en savoir plus, rendez-vous sur www.ifc.org.

© International Finance Corporation 2020.

Tous droits réservés.

2121 Pennsylvania Avenue, N.W. Washington, D.C. 20433

www.ifc.org

Le contenu de cette publication est protégé par le droit d'auteur. Copier et/ou transmettre tout ou partie de ce travail sans autorisation peut constituer une violation du droit applicable. IFC ne garantit pas l'exactitude, la fiabilité ou l'exhaustivité du contenu de ce travail, ou des conclusions ou jugements décrits dans ce document, et décline toute responsabilité pour toute omission ou erreur (y compris, sans limitation, les erreurs typographiques et techniques) dans le contenu, quel qu'il soit, ou quant à sa fiabilité. Les conclusions, interprétations et conclusions exprimées dans le présent volume ne reflètent pas nécessairement les vues des administrateurs de la Banque mondiale ou des gouvernements qu'ils représentent.

Photo de couverture © Curt Carnemark / World Bank.

Résumé exécutif

OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

Cette étude fournit une évaluation de l'environnement de la Supply Chain Finance (SCF) au Maroc en examinant l'offre, la demande et les opportunités potentielles créées par la SCF. Elle donne également un aperçu des moyens en vue de développer des programmes SCF à grande échelle, d'accélérer leur adoption et, in fine, de contribuer au développement économique du pays. Enfin, cette étude présente une vue d'ensemble des pratiques du marché, des différentes solutions et processus SCF, ainsi qu'une analyse du cadre législatif et réglementaire de la SCF au Maroc.

Les conclusions de l'étude sont basées sur des évaluations qualitatives, des entretiens en face à face avec des donneurs d'ordre, des banques, des régulateurs, des petites et moyennes entreprises (PME) et d'autres acteurs du marché. Les enseignements tirés par les différents participants sont d'autant plus pertinents du fait de la situation économique mondiale actuelle. Les instruments et les pratiques en matière de la SCF ont gagné en pertinence et en visibilité depuis la crise financière de 2008/2009. Dans un monde post COVID-19, des entreprises de toute taille et en particulier les PME, sont à la recherche de liquidités, placées au cœur de leurs préoccupations. La SCF représente un outil pérenne d'optimisation du fonds de roulement et des liquidités pour la trésorerie des entreprises.

Les difficultés rencontrées par les PME marocaines persistent, alors qu'elles représentent plus de 95 pour cent des entreprises du pays et sont une source majeure d'emploi et de richesse

PRINCIPALES CONCLUSIONS

Le Maroc est une économie de premier plan sur le continent africain, pourtant ses entreprises demeurent confrontées à des défis systémiques.

Le Maroc est la 5^{ème} économie d'Afrique en termes de PIB (en 2018). Il est considéré comme un hub économique et financier régional, avec une économie diversifiée et caractérisée par un secteur bancaire et financier dynamique ayant des perspectives économiques favorables. Les secteurs économiques clés tels que les services (qui représentent 57 % du PIB), l'industrie (29 % du PIB) et l'agriculture (14 % du PIB) ont été stimulés par les réformes des cadres législatif, réglementaire et institutionnel du pays. Ces réformes ont considérablement amélioré les classements «Doing Business» du pays, ce qui a contribué à encourager les investissements directs étrangers et à stimuler le climat des affaires en général. Néanmoins, l'économie marocaine et les entreprises opérant au Maroc sont confrontées à de nombreux défis. Les difficultés rencontrées par les PME marocaines persistent, alors qu'elles représentent plus de 95 % des entreprises du pays et sont une source majeure d'emploi et de richesse.

Le gouvernement marocain et Bank-Al-Maghrib ont lancé de nombreux programmes visant à améliorer l'inclusion financière et le soutien aux PME. Ils se sont unis pour lancer la *Stratégie Nationale d'Inclusion Financière*, impliquant des acteurs publics et privés dans l'effort de développement de modèles d'inclusion financière, d'amélioration de l'accès au financement pour les PME, de sensibilisation aux problématiques financières et de développement de systèmes de paiement digitaux. Un cadre favorable robuste est en cours de mise en place comprenant une grande variété de mécanismes de soutien aux PME au Maroc.

Le déficit de financement des PME marocaines est estimé à 37 milliards de dollars. Les PME ont un accès limité au financement de leur fonds de roulement à court terme, pourtant indispensable à leur développement et à leur croissance, car 84 % des prêts bancaires exigent des garanties. Elles souffrent également de longs délais de paiement de leurs clients (privés et publics). Elles constatent que leurs principaux clients

(également appelés “donneurs d’ordre”) bénéficient d’un levier financier et de positionnement marché importants lors de la négociation des transactions commerciales. Plusieurs donneurs d’ordre interrogés continuent à utiliser les délais de paiement comme variable d’ajustement pour optimiser leur trésorerie, au détriment de la viabilité et de la longévité de leurs fournisseurs et en menaçant la santé économique des PME. Dès lors que l’instabilité des fournisseurs peut menacer directement l’activité du donneur d’ordre (dans de nombreux cas, les PME fournissent des biens et services stratégiques), les solutions SCF retiennent l’attention des donneurs d’ordre pour améliorer la liquidité, la viabilité et la croissance économique de leurs fournisseurs PME. En outre, il existe un fort potentiel de marché pour l’adoption et le développement à grande échelle de la SCF au Maroc, car les acteurs du marché expriment un réel intérêt pour ces solutions, d’autant plus que le contexte économique est profondément marqué par des retards de paiement importants qui mettent sous pression tant les donneurs d’ordre que les fournisseurs.

L’ensemble des acteurs incluant les donneurs d’ordre sont sensibilisés sur l’importance des chaînes logistiques dans le développement de leurs marchés. Les donneurs d’ordre sont de plus en plus préoccupés par la sécurisation de leur chaîne logistique et sont prêts à envisager de nouvelles approches pour soutenir leurs partenaires commerciaux. Les banques, de leur côté, souhaitent davantage servir le marché des PME et sont intéressées par le développement de solutions et de services financiers et non financiers pour aider ces entreprises à investir, à croître et à se développer, tout en maîtrisant les risques.

L’opportunité du marché SCF est considérable avec des bénéfices tangibles pour l’ensemble des parties prenantes. L’opportunité de marché potentiellement finançable par les solutions SCF au Maroc est estimée à 80 milliards de dirhams, basée sur un échantillon des plus grands donneurs d’ordre marocains et incluant à la fois le financement du compte fournisseur et du compte client pour chaque secteur d’activité éligible à la SCF. Plusieurs secteurs disposent de la masse critique nécessaire pour mettre en œuvre avec succès des programmes de financement du compte fournisseur et du compte client. En outre, les conclusions de l’étude confirment que les solutions SCF peuvent réellement répondre aux défis



L’opportunité de marché potentiellement finançable par les solutions SCF au Maroc est estimée à 80 milliards de dirhams

de financement des PME marocaines. Par ailleurs, les différents acteurs du marché interrogés s’accordent sur la pertinence du financement du compte fournisseur pour répondre aux besoins des PME en matière d’optimisation de leur fonds de roulement. A noter qu’une mise en œuvre réussie de tout programme SCF nécessite au préalable une analyse approfondie des cadres législatifs, réglementaires et comptables en place dans le pays.

Le lancement de programmes SCF à grande échelle pourrait se heurter à des obstacles qui doivent être appréhendés. Les insuffisances du cadre réglementaire et ses faiblesses en termes d’application constituent des défis importants pour les banques et les entreprises, plus particulièrement dans le contexte d’une offre SCF. En outre, le cadre législatif devrait être amélioré, notamment en ce qui concerne les instruments financiers innovants, avec une mise en œuvre accélérée. Les obstacles à la SCF ne proviennent pas seulement de l’environnement mais également de la réticence de certains acteurs à partager des données d’activités clés, compliquant ainsi l’implémentation des programmes SCF au Maroc.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Améliorer et appliquer le cadre législatif et réglementaire au Maroc

Depuis le début des années 2000, les délais de paiement ont augmenté, pour atteindre une moyenne de 99 jours en 2017. Malgré de nombreuses réformes visant à raccourcir ces délais, des barrières subsistent pour une adoption plus généralisée de solutions alternatives de financement, telles que la SCF.

La loi relative à la limitation des délais de paiement à 60 jours devra être appliquée. Cela aurait comme résultat d'augmenter la pression sur les grands donneurs d'ordre «mauvais payeurs» dont la réputation serait ternie. En complément, les régulateurs devraient également poursuivre l'initiative de *l'Observatoire des Délais de Paiement* et la réforme du cadre législatif relatif aux garanties sur les biens mobiliers, afin que les actifs corporels et incorporels soient utilisés comme garantie pour le remboursement du financement bancaire. Cela profiterait surtout aux PME qui sont aujourd'hui tenues de présenter des garanties matérielles.

Le cadre législatif et réglementaire doit être aligné aux prérequis de la SCF, notamment en assurant l'application des lois relatives à la dématérialisation pour la digitalisation des factures, des signatures et de la comptabilité. La réglementation relative au transfert des créances, aux garanties et à la subrogation doit également être clarifiée.

Les institutions publiques et acteurs du secteur privé sont invités à sensibiliser l'ensemble des acteurs du marché à la SCF et ses bénéfices

Améliorer la maturité et l'accès au marché

Actuellement, la plupart des acteurs du marché demeurent relativement peu familiers avec la SCF, à l'exception de l'affacturage, en place depuis plus de 20 ans au Maroc. Les instruments SCF tels que l'affacturage inversé sont peu connus par les banques et donneurs d'ordres, et presque inconnus par les PME marocaines. Pour cette raison, les institutions publiques et acteurs du secteur privé sont invités à sensibiliser l'ensemble des acteurs du marché (secteur public, institutions financières, grandes entreprises et PME) à la SCF et ses bénéfices et notamment ceux liés à l'optimisation de la trésorerie et à la réduction des délais de paiement.

Les institutions publiques et gouvernementales, les institutions financières, les fournisseurs de plateformes technologiques et autres organisations concernées peuvent contribuer à cette dynamique en fournissant des formations et soutiens sur mesure sur la SCF visant à améliorer les connaissances sur la gestion de la trésorerie et l'optimisation du fonds de roulement. Les établissements et entreprises publiques ayant un nombre important de fournisseurs PME représentent des cibles adaptées pour la mise en œuvre de projets pilotes.

Développer et mettre en œuvre des solutions SCF

Afin de favoriser le développement d'un environnement propice pour les programmes SCF, les principales parties prenantes peuvent élaborer des solutions sur mesure, en commençant par (i) la définition d'un business model robuste avec des coûts inférieurs à ceux des programmes de financement traditionnels, et (ii) le recrutement et la formation d'un personnel spécialisé et qualifié, afin de concevoir, mettre en œuvre et gérer des programmes SCF.

Adapter le cadre comptable

Le cadre comptable est un point d'achoppement qui n'est pas spécifique au Maroc. Bien qu'il existe actuellement de nombreux programmes SCF en place dans le monde, il n'y a toujours pas de cadre standard visant à harmoniser les pratiques comptables pour les produits SCF. Le mode de comptabilisation, à savoir une dette commerciale ou financière impacte les ratios financiers clés, notamment l'effet de levier, l'endettement, les ratios de liquidité, ainsi que le niveau des flux de trésorerie. Cela a des conséquences sur l'analyse

financière et l'évaluation des performances de l'entreprise donneur d'ordre, notamment par les agences de notation.

En l'absence d'un cadre comptable international dédié à la SCF, les normes IFRS sont reconnues comme la référence de facto pour la mise en œuvre des programmes SCF.

Adresser les considérations technologiques

La technologie est un élément clé dans un programme SCF: les transactions SCF reposent sur l'échange de factures électroniques entre les partenaires commerciaux et les organismes de financement. Selon les meilleures pratiques internationales, l'ensemble des parties prenantes opèrent sur une plateforme unique. Dans la majorité des cas, l'institution financière (IF) - ou un groupe d'IF réunies - orchestre et gère les opérations d'une plateforme SCF. Les solutions SCF peuvent se matérialiser selon 3 schémas: i) une plateforme unique utilisée par l'ensemble des IF participantes, développée et gérée par un fournisseur tiers; ii) une plateforme interne de l'IF, soit développée par l'IF, soit une plateforme en «white label» achetée auprès de fournisseurs du marché; ou iii) un modèle hybride combinant les deux approches. En tout état de cause, compte tenu du nombre d'acteurs impliqués, des mesures visant à préserver la confidentialité des données doivent être mises en œuvre afin d'assurer un haut niveau de sécurité du système SCF.

Le choix de la plateforme technologique nécessite la prise en compte de quatre facteurs importants: la durabilité, l'automatisation, la simplicité et l'évolutivité. La technologie offre de nombreux avantages, notamment un traitement efficace et une validation en temps réel des factures, des transactions irréversibles et des processus d'enrôlements simples et intuitifs, aussi bien pour les donneurs d'ordre que pour les PME, à travers un accès à un système SCF simplifié. Parmi ces avantages, l'efficacité du traitement des factures électroniques est considérée comme le plus important, car elle détermine la rapidité avec laquelle une facture électronique est téléchargée sur une plateforme SCF pour la validation par l'acheteur et, par conséquent, l'utilisation de la créance (ou la facture approuvée) comme garantie de remboursement auprès de l'organisme de financement. Plus le processus est rapide, plus le créancier reçoit rapidement son financement et optimise son fonds de roulement. Cela exige une bonne intégration de la technologie SCF avec les systèmes des donneurs d'ordre, des PME et des institutions financières. La mise en œuvre de la plateforme SCF doit également tenir compte du fait que certaines juridictions exigent encore l'utilisation de factures papiers et timbres.

Le choix de la plateforme technologique nécessite la prise en compte de quatre facteurs importants: la durabilité, l'automatisation, la simplicité et l'évolutivité

Contact

IFC Maroc

7, rue Larbi Ben Abdellah

Souissi Rabat, Maroc

☎ +212 537 544 300

ifc.org

Janvier 2020



Creating Markets, Creating Opportunities