PAPERSIEMed.

8

LE DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES DANS LES PAYS MÉDITERRANÉENS. CONSTATS. STRATÉGIES. ACTIONS

Guillaume Alméras

Ce paper se veut un texte de base et de proposition, afin de contribuer au développement de l'Initiative méditerranéenne de développement des entreprises, lancée par les pays partenaires de l'Union pour la Méditerranée, lors du Sommet de Paris pour la Méditerranée et de la Conférence ministérielle euro-méditerranéenne de Marseille célébrés respectivement le 13 juillet et les 3-4 novembre de 2008.

www.iemed.org

IEMed.

PAPERSIEMed.

Édition : Institut européen de la Méditerranée

Coordination : Jordi Padilla – Júlia Anglès

Mise en page : Núria Esparza

ISSN : 1888-5357

Dépôt légal :

Septembre 2009

Project financé par l'Union Européenne

EUROMED

La présente publication a été élaborée avec l'aide de l'Union Européenne. Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité des auteurs et ne èut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union Européenne ni de l'Institut Européen de la Méditerranée.

L'IEMed est un centre d'études et d'analyses qui a pour missions l'identification et l'évaluation des défis concernant la zone euroméditerranéenne et l'élaboration de propositions destinées à y faire face. L'IEMed a mis en place des espaces de réflexion et de débat, ainsi que des dispositifs de conseil et d'aides aux projets culturels et de coopération développés au sein de la région méditerranéenne. L'Institut encourage, à travers divers réseaux, la participation de la société civile dans l'espace euroméditerranéen, en collaboration avec des organisations de caractère social, économique et culturel.

La collection « PAPERSIEMed. » se propose d'étudier les questions d'actualité inscrites au cœur de l'agenda euroméditerranéen. En publiant les analyses rigoureuses d'experts et de chercheurs reconnus dans le domaine euroméditerranéen, « PAPERSIEMed. » veut offrir un point de vue original et inédit sur ces questions.

Le développement d'entreprises dans les pays méditerranéens. Constats. Stratégies. Actions

Guillaume Alméras*

SOMMAIRE

*Partner de BGV Consulting (Paris). Consultant en stratégie et organisation, spécialisé dans les domaines bancaires et financiers, il intervient également en tant qu'expert en conception et mise en place de réformes et programmes dans les pays en développement, en liaison notamment avec les institutions internationales.

Le développement d'entreprises dans les pays méditerranéens. Constats. Stratégies. Actions

Guillaume Alméras

Le défi le plus immédiat posé à la plupart des pays méditerranéens concerne la création d'emplois. Ces pays, en effet, d'ores et déjà les plus touchés par le chômage de masse au plan mondial, surtout pour le chômage des jeunes, et qui présentent également les taux d'activité les plus bas au monde (notamment en termes d'activité féminine), vont connaître pendant encore au moins dix ans des arrivées massives sur le marché du travail.

A l'évidence, l'accroissement d'emplois ne pourra reposer en très large partie que sur de nombreuses créations de petites et moyennes entreprises (PME). Parallèlement, des milliers de petites entreprises devront se hisser jusqu'à une taille « moyenne ».

Cependant, d'importants freins pèsent sur la création et le développement d'entreprises dans la plupart des pays méditerranéens et de manière très similaire :

- Des dynamiques industrielles de trop faible portée, tenant à un manque de profondeur des marchés locaux et régionaux. Un contexte face auquel le flux récent et important d'investissements directs étrangers (IDE) n'est pas parvenu à intervertir les mouvements de fuite, caractéristiques de la région, des deux principaux facteurs de production : les hommes, sous forme d'émigration, et le capital.
- Des insuffisances en termes de productivité, face auxquelles les clés d'un rattrapage ne peuvent qu'être liées à la formation des hommes, ou plutôt, car d'importants efforts ont été entrepris en ce domaine, à l'intégration des personnes les mieux formées dans la dynamique entrepreneuriale.
- Les difficultés de financement des petites et moyennes entreprises. Malgré d'importantes réformes bancaires, il n'est pas encore permis d'assurer que la situation des banques est à même de servir de levier au développement d'entreprises sur les rives sud et est de la Méditerranée. Aujourd'hui dans la région, l'investissement relève en moyenne aux trois quart de l'autofinancement et à hauteur de 12 % seulement du crédit bancaire – c'est le taux le plus bas au monde. En attendant, les taux de créances en souffrance demeurent élevés, de sorte que les banques, en conséquence, demandent des couvertures prohibitives en termes de garantie : 230 % de l'encours en moyenne pour la région MENA, a-t-on calculé, ce qui représente l'un des taux les plus élevés au monde. L'exigence d'une garantie de nature patrimoniale (hypothèques immobilières pour l'essentiel) pour l'ouverture d'un crédit ou de la contrepartie en cash d'opérations internationales en devises, aussi bien que le faible développement de la mobilisation des effets de commerce et de la prise en gage, excluent du marché du crédit de nombreuses catégories d'entreprises et de particuliers.

Ces constats invitent à lier ensemble les problématiques de marché, de productivité et de financement, ce qui est encore rarement le cas. Ils invitent à définir des orientations stratégiques à une échelle véritablement régionale. Il manque en effet aujourd'hui de manière flagrante une stratégie euroméditerranéenne à moyen terme. Car, tandis qu'on ne constate pas de phénomène d'intégration avec les économies de l'Union européenne selon un processus d'intensification des échanges intra-branches, l'investissement international tend de plus en plus à suivre un autre modèle désormais vertical, portant sur un segment seulement de la chaîne de valeur et recherchant des avantages décisifs de localisation. Deux principales filières se dessinent ainsi autour du bassin méditerranéen, tant pour le développement des activités industrielles que des services :

- Une spécialisation internationale ou hyperspécialisation, susceptible d'intervenir sur des activités hautement technologiques, quoique dans un spectre limité.
- Une montée en gamme sur des industries et services moyennement qualifiés.

Aujourd'hui, les *technology park* se développent dans les pays méditerranéens mais souvent sous la forme de zones franches consacrées à la sous-traitance européenne, à l'exemple des *maquiladoras* mexicaines. Toutefois, alors que face à la concurrence internationale, ainsi que dans le contexte actuel de récession mondiale, les pôles de développement dans les pays méditerranéens semblent particulièrement exposés à la volatilité des IDE, l'enjeu serait de leur donner une véritable dimension de cluster, plutôt que de simples plateformes délocalisées de production et de premier assemblage pour l'industrie européenne. L'enjeu serait de viser un véritable essaimage technologique et de compétitivité à une échelle proprement régionale et non seulement nationale. Une telle orientation stratégique pourrait être portée par la constitution d'un ou de plusieurs « Fonds Cluster », réunissant des capitaux publics et privés et agissant comme investisseur de long terme concentré sur une dizaine de pôles, identifiés comme filières stratégiques pour la région.
Seules de telles orientations stratégiques structurantes et pensées à l'échelle du bassin méditerranéen tout entier permettront de donner pleinement leur force aux programmes et actions d'aide au développement d'entreprises qui pourront être définis.

Aujourd'hui, la multiplicité et la superposition des bailleurs de fonds publics dans la région est frappante. Pourtant, l'aide aux entreprises demeure le parent pauvre de l'aide euroméditerranéenne, soit parce que les lignes de refinancement mises à disposition des banques nationales demeurent peu utilisées, soit parce que l'apport d'argent public aux fonds d'investissement paraît peu à même de modifier la logique extrêmement sélective et averse aux risques de ces derniers.
Dans ces conditions, l'Espagne et l'Italie ont présenté au Sommet Ecofin de mai 2008 le projet d'une Mediterranean Business Development Agency, dont les contours possibles et souhaitables paraissent les suivants :

- Définir des orientations stratégiques car ce qui manque sans doute le plus aujourd'hui aux pays méditerranéens sont des perspectives stratégiques concrètes. Songeons, par exemple, aux enjeux agroalimentaires ou aux prospectives réalisées par le Plan Bleu et l'Observatoire Méditerranéen de l'Énergie (OME) qui estiment qu'une économie de près de 20 à 25 % de la demande totale d'énergie est réalisable dans les pays méditerranéens en utilisant les technologies déjà disponibles à des coûts acceptables. À ceci pourrait être associé un programme de « Fonds Carbone » euroméditerranéen, directement animé par l'Agence.

- Faciliter le financement des entreprises, en travaillant directement avec les banques commerciales, les fonds d'investissement et les institutions de micro-finance, en leur apportant notamment, selon des orientations stratégiques précises, un rehaussement des risques d'entreprises, en liaison cette fois avec les fonds dédiés à cet emploi par la FEMIP et d'autres institutions multilatérales et nationales. Favoriser les financements dédiés à des actions de mise aux normes internationales ou destinés à renforcer l'équipement logistique (notamment à travers le leasing).

- Apporter des garanties à des lignes bancaires d'escompte (ou réescompte), pour rendre celles-ci plus accessibles et moins onéreuses face aux délais de paiement parfois extrêmement pénalisants subis par les entreprises de la part de débiteurs publics ou privés. Fournir directement des garanties ou contre-garanties à des entreprises, dès lors que celles-ci sont regroupées sous la forme de sociétés de caution mutuelle (nombreuses dans un pays comme le Maroc). Enfin, à l'instar de ce qui a été développé au sein de l'ASEAN+3, remplir une fonction d'animateur des marchés obligataires et d'actions au sein des pays partenaires méditerranéens. Il paraît en effet judicieux d'offrir une alternative à l'intermédiation bancaire, aujourd'hui quasiment incontournable, pour satisfaire les besoins en ressources longues et capitalistiques des entreprises en croissance. Surtout, en s'inspirant notamment des solutions développées par l'Eurofidi italienne au Chili ou en Bulgarie, il conviendrait d'étudier la possibilité de

mettre sur pieds un fond de garantie des crédits bancaires pour les PME de différents pays, capable de se substituer aux garanties, essentiellement hypothécaires, exigées aujourd'hui des PME pour accéder aux financements bancaires. Un système multilatéral d'assurance crédit, bénéficiant aux banques et directement souscrit par les PME, en même temps que contre-garanti par des institutions euroméditerranéennes, comme la FEMIP, pour le rendre accessible.

- Favoriser l'internationalisation des entreprises méditerranéennes et développer les transferts de compétences. A cet égard, l'Agence devra fonctionner comme une plateforme favorisant l'émergence de multiples réseaux : associations professionnelles euromed, *business angel,* diasporas d'entrepreneurs, etc., ainsi qu'en donnant les meilleurs moyens aux entreprises du Sud de trouver conseils, formations, programmes de mise aux normes, etc. Mieux même, l'Agence pourra héberger la formation de véritables places de marchés Internet – comme une plateforme de négociation de titres non cotés, ouverte aux investisseurs professionnels et aux particuliers.

I - Constats. Les freins au développement d'entreprises dans les pays méditerranéens

Le défi le plus immédiat posé à la plupart des pays méditerranéens concerne la création d'emplois

Ces prochaines années, de 3 à 5 millions d'emplois chaque année devront être créés dans les pays des rives sud et est de la Méditerranée, non pas même pour atteindre le plein emploi mais pour ne pas voir se dégrader les taux actuels de chômage. Ces pays, en effet, d'ores et déjà les plus touchés par le chômage de masse au plan mondial, surtout pour le chômage des jeunes, et qui présentent également les taux d'activité les plus bas au monde (notamment en termes d'activité féminine), vont connaître pendant encore au moins dix ans des arrivées massives sur le marché du travail.

Ainsi, avec un surcroît prévisible de population de 38 % d'ici 2030, ce sont au moins 22 millions d'emplois qui doivent être créés sur les rives sud et est, soit une augmentation moyenne de 30 % de la main d'œuvre employée en dix ans.

À l'évidence, un tel accroissement d'emplois ne pourra reposer en très large partie que sur de nombreuses créations de petites et moyennes entreprises : près d'un million chaque année, soit un accroissement de 5 % par rapport aux 20 à 25 millions déjà existantes. Tandis que, parallèlement, des milliers de petites entreprises devront se hisser jusqu'à une taille « moyenne ».

Cependant, par comparaison avec des pays développés comme la France ou le Royaume-Uni, les pourcentages relativement faibles d'actifs employés

Tableau 1. Projection de l'emploi nécessaire et à créer en 2020

En milliers	Emploi total nécessaire en 2020	Emploi à créer d'ici 2020	En % emploi 2005
Algérie	8 892	2 046	30 %
Égypte	24 570	6 452	35,60 %
Israël	3 231	737	29,50 %
Jordanie	1 797	593	49,20 %
Liban	1 363	266	24,20 %
Maroc	12 802	2 889	29 %
Aut. palest.	998	420	72,60 %
Syrie	7 227	2 405	49,80 %
Tunisie	3 587	661	22,50 %
Turquie	27 983	5 937	26,90 %
Total	92 450	22 406	31,90 %

Source : Femise, Institut de la Méditerranée, 2008.

Tableau 2. Répartition des PME selon la taille des entreprises (nombre d'employés) au Royaume-Uni et en France

	Royaume-Uni	France
Nb de PME (millions)	4,2	2,5
0 employés	81 %	80 %
1 à 9 employés	94 %	93 %
10 à 249 employés	97 %	96 %
> 250 employés	3 %	4 %

Source : Oséo, 2008.

par des PME dans les pays méditerranéens – de 48 % (Maroc) à 61 % (Jordanie) – sont un indice des freins qui y pèsent sur la création et le développement d'entreprises.

Ci-après, nous considérerons particulièrement trois de ces freins, sans doute les principaux : 1) un manque de profondeur des marchés, auquel se heurtent les dynamiques industrielles 2) des insuffisances en termes de productivité et 3) les difficultés de financement des petites et moyennes entreprises.

I. 1. Un premier frein à la création d'entreprises : une dynamique industrielle de trop faible portée. Un problème de marchés

Dans la plupart des pays méditerranéens, les activités industrielles demeurent peu développées, à part quelques secteurs : agroalimentaire, textile, chaussures, meubles et petite mécanique. Il est rare que les entreprises industrielles satisfassent aux standards internationaux et, sous-traitant ou assembleur par rapport à des donneurs d'ordres ou investisseurs européens, elles se cantonnent souvent à un seul segment de la chaîne de valeur.
Tout cela est bien connu mais n'est peut-être pas le plus important pour l'avenir, tandis qu'une analyse plus fine du développement industriel dans les pays méditerranéens conduit à interroger plus particulièrement, l'insuffisant effet d'entraînement exercé jusqu'à présent par les dynamiques industrielles. L'exemple du textile maghrébin est ici instructif.

L'exemple du textile maghrébin

A l'abri d'un accord préférentiel dit « Multi-Fibres » avec l'UE, une industrie du textile habillement s'est développée au Maroc et en Tunisie. Dans ce dernier pays, elle aura représenté jusqu'à la moitié des exportations manufacturières, ainsi que la moitié des IDE industriels reçus. La Tunisie est ainsi devenue le 5e fournisseur de l'UE pour l'habillement ; la filière textile employant 200 000 personnes à travers 2 135 entreprises et réalisant un chiffre d'affaires de 3,7 Mds d'euros, dont 2,7 Mds d'euros d'exportations, à 75 % avec la France, l'Italie et l'Allemagne (Chaponnière et Perrin, 2005).

Toutefois, depuis la fin de l'Accord Multi-Fibres, au 1er janvier 2005, les industries textiles tunisienne et marocaine sont fort malmenées par leurs compétiteurs chinois, mexicains, indiens et turcs, leaders mondiaux, ainsi que par de nouveaux concurrents venus d'Afrique, comme le Nigeria ou le Kenya. Sur les 200 000 emplois de la filière textile marocaine, 95 000 auraient ainsi été d'ores et déjà perdus.
Que s'est-il donc passé ? Dans son développement, l'industrie textile tunisienne a été pour l'essentiel cantonnée à un rôle de façonnier, important la plupart des tissus travaillés, exportant ses productions en Europe et se tournant très peu vers son marché local. Dans le contexte d'un éclatement international des activités textiles, l'industrie tunisienne se retrouve ainsi aujourd'hui spécialisée sur un segment seulement de la chaîne de valeur et l'un des plus exposés, quand le transport d'une chemise d'Asie en Europe ne coûte qu'un euro.

L'avantage de la proximité par rapport aux marchés européens doit être relativisé, en effet. Il ne joue véritablement que pour les réassorts, permettant un moindre financement de stocks pour les distributeurs. Pour la Tunisie, les délais de réponse peuvent être de trois semaines pour une première commande et d'une semaine pour un réassort, quand il faut compter de 2 à 3 mois pour l'Asie par bateau (l'avion demeure peu utilisé : 10 % seulement pour les textiles chinois). C'est certainement un avantage sérieux face à des chaînes comme Zara, qui visent des délais de 4 à 6 semaines entre conception et mise en rayon, contre 6 à 9 mois en moyenne, et qui pratiquent le « juste-à-temps » sur de très nombreux articles (11 000 références par saison), pour répondre sans délais aux variations de demande et limiter les stocks au maximum. Mais, l'industrie tunisienne subit les délais d'importation des fils et tissus asiatiques (50 à 70 % du prix de revient), dont la production mondiale est désormais assurée aux trois quarts par la Chine, Taïwan et la Corée du Sud (de sorte que les industries textiles maghrébines se tournent vers les tissus turcs).

Surtout, face aux compétiteurs internationaux, les coûts maghrébins ne sont pas particulièrement avantageux. La productivité de la main d'œuvre marocaine est équivalente à celle de la Chine et un peu plus élevée que celle de l'Inde. Mais les salai-

res sont deux fois plus élevés qu'en Chine et quatre fois plus qu'en Inde. La productivité tunisienne est comparable à celle de l'Inde mais avec des salaires deux fois plus élevés : ils ont augmenté de 46 % en 10 ans (de 120 % au Maroc). Les coûts de revient (tout compris) à la minute sont de 0,12 euros en Turquie, 0,8 euros en Tunisie, 0,5 euros en Roumanie et 0,2 euros en Chine.

Enfin, par rapport à ses compétiteurs internationaux, l'industrie tunisienne bénéficie de peu d'économies d'échelle – ceci s'expliquant notamment par le fait que les IDE textiles ont été initiés par de nombreuses PME européennes aux capacités d'investissement limitées. Alors que le textile représente 7 % du PIB tunisien aujourd'hui, 35 entreprises de ce secteur seulement apparaissent parmi les 400 premières entreprises tunisiennes. La première parmi elles, Benetton, ne réalise que 4 % des exportations textiles. Cette faiblesse capitalistique condamne les entreprises tunisiennes à la sous-traitance et leur barre l'accès au développement de produits finis, de marques, à l'inverse de ce qui a été réalisé en Turquie (devenu le 2e fournisseur textile de l'UE), en Jordanie (le textile est la première source d'exportation), au Mexique et en Asie. Pourtant, tandis qu'entre une chemise vendue 30 euros et une chemise vendue 150 euros, la différence de fabrication ne dépasse pas 20 minutes, 60 % de la valeur ajoutée est réalisée au stade de la distribution et la valeur ajoutée est d'autant plus élevée que la marque bénéficie d'une large reconnaissance. Sur un marché local étroit, dans un environnement international très compétitif, une telle montée en gamme paraît ainsi la seule issue pour des entreprises obligées d'importer leur matière première. Mais c'est précisément ce que le textile maghrébin n'a pu réaliser.

Tableau 3. Salaire brut horaire moyen en 2003 ($)

2003	Salaire brut horaire moyen ($)
USA	15,1
UE	14
Turquie	2,6
Mexique	2,2
Maroc	1,8
Roumanie	1,8
Chine	0,6
Inde	0,5

Source : Chaponnière et Perrin, 2005.

> Dans les pays méditerranéens, le développement entrepreneurial se heurte d'emblée à une insuffisance de marchés

Une insuffisante montée en gamme a ainsi freiné le textile maghrébin et l'a rendu très exposé à la concurrence internationale en le cantonnant sur un segment seulement de la chaîne de valeur. Première raison à cela : l'étroitesse des marchés locaux, n'offrant guère aux entreprises locales des opportunités de développement capables de les hisser jusqu'à un niveau de compétition internationale.

L'étroitesse des marchés locaux et régionaux

Dans les pays méditerranéens, le développement entrepreneurial se heurte d'emblée à une insuffisance de marchés. En effet, à part la Turquie et dans une moindre mesure l'Égypte, tous les autres pays ont des marchés domestiques étroits, que ne compensent ni une insertion forte dans le commerce international, ni l'existence de marchés régionaux.

Il faut en effet souligner d'abord la faible insertion de ces pays dans le commerce international – 4 % de la population mondiale mais seulement 2,6 % des exportations (hydrocarbures compris), lesquelles ne couvrent qu'à 78 % les importations en moyenne (sauf l'Algérie). Il faut ensuite particulièrement remarquer que la région méditerranéenne présente les taux les plus faibles du monde pour le commerce interzone, lequel ne dépasse pas au total 8 % des échanges des différents pays et reste essentiellement fondé sur les hydrocarbures ; ce qu'il faut comparer au commerce intrarégional de l'ALENA (les États-Unis attirent 83 % des exportations mexicaines et 76,5 % des exportations canadiennes ; la moitié de ces échanges sont interentreprises), de l'Union européenne (près des deux tiers du commerce total de l'UE), du Mercosur (20 à 25 %), de l'ASEAN (25 %), de la Communauté andine des nations (12 %) ou de la Communauté Économique

des États d'Afrique de l'Ouest (11 %). Madagascar parvient à réaliser 15 % de ses échanges avec les autres îles de la Commission de l'Océan indien (Comores, Maurice, Réunion, Seychelles). En regard, le commerce interrégional des pays du Conseil de Coopération du Golfe ne dépasse pas 5 %, celui des membres de l'Union du Maghreb Arabe (UMA) 2,7 %, en net recul par ailleurs (3,4 % en 1995).

Or, cette faiblesse commerciale, qui pénalise la création et le développement d'entreprises au premier chef, renvoie peut-être en premier lieu à une problématique identitaire, tenant à la difficulté des pays de la région à se penser en continuité, à réaliser qu'ils forment une région rassemblant des caractères tout à la fois comparables et complémentaires dont la mise en valeur pourrait profiter à tous. Rien ne justifie économiquement cette situation en effet : les échanges sont peu concentrés au sein du groupe d'Agadir et même au sein de l'UMA. Ils pourraient donc se développer. Par comparaison des structures sectorielles, les potentiels d'intégration entre les différents États paraissent même assez élevés, avec deux pays fers de lance : le Maroc et la Tunisie (Mahjoub, 2008). C'est peut-être l'exemple du tourisme qui illustre le mieux cette faible reconnaissance identitaire régionale.

L'exemple du tourisme méditerranéen

La Méditerranée est une des premières régions touristiques au monde. Pour certains pays riverains, le tourisme représente l'une des principales sources de devises et les ambitions sont fortes en ce domaine, à l'instar du « Plan Azur » marocain visant 10 millions de touristes et la création de 600 000 emplois à l'horizon 2010. Ces éléments recouvrent néanmoins des réalités bien plus disparates. La Méditerranée compte le quart des capacités mondiales d'hébergement touristique (6 millions de lits). Mais les quatre cinquièmes sont situés dans les pays du Nord. Avec la France et l'Espagne, la Méditerranée compte surtout deux des trois leaders touristiques mondiaux et, s'il faut raisonner à l'échelle du littoral méditerranéen, les chiffres deviennent plus incertains et moins flatteurs. En 2006, les rives sud et est du bassin méditerranéen n'ont capté ainsi que 50 des 218 millions de touristes méditerranéens, soit 6 % du tourisme mondial. Ces touristes méditerranéens sont à 85 % européens et vont en premier lieu chez les « poids lourds » français, espagnols et italiens, puis en Turquie, qui est devenue la quatrième destination méditerranéenne et la 8e mondiale. Le Maroc réalise 65 % des recettes touristiques de la rive sud et la Tunisie 30 %. Quant aux touristes français à l'étranger, ils ont pour premières destinations l'Espagne (14,8 %) et l'Italie (9,7 %) et se rendent plus nombreux en Allemagne (5,7 %) qu'en Tunisie (4,5 %) et au Maroc (4 %) – deux pays dont le tourisme est pourtant assez largement alimenté par les migrants maghrébins résidant en France (on compte 2,5 de résidents marocains à l'étranger sur les 6 millions de touristes reçus par le Maroc). Pour la Méditerranée dans son ensemble, les termes « grande région touristique mondiale » doivent ainsi être pris avec précaution. Car, aussi incroyable que cela puisse paraître, le marché touristique autour de la Méditerranée – cette « piscine de l'Europe », comme la désignait l'un des scénarios du Plan Bleu dans les années 80 – n'est pratiquement pas organisé en tant que tel, alors même qu'il semble que peu de choses suffiraient.

Après tout, en effet, autour du bassin méditerranéen, des pays ayant acquis une forte expérience touristique (Maroc, Tunisie, Turquie) en côtoient d'autres aux potentiels énormes et pratiquement inexploités : l'Algérie, la Libye ou la Syrie reçoivent chacune moins d'un million de touristes étrangers par an. Au sein d'une offre méditerranéenne globale, par ailleurs, certaines spécialisations apparaissent, comme la thalassothérapie en Tunisie ou le tourisme-santé. Cependant, le manque d'impulsion régionale demeure patent : aucun effort, aucune stratégie transnationale pour concentrer une industrie faite à 95 % de PME. En outre, il n'existe que peu d'offres variées mettant en valeur les multiples options de la zone : tourismes balnéaire, culturel, montagnard et saharien ; peu ou pas de circuits Sud-Sud (Tunisie + Algérie, Maroc + Mauritanie…) ; pas d'image commune affichée et pas de promotion de la marque « Méditerranée » (Hatem, 2006) ; des liaisons aériennes interzone souvent peu pratiques encore. La moitié de la flotte mondiale de grande plaisance navigue en Méditerranée mais peu d'endroits sont équipés pour l'accueillir sur la rive sud. Au total, le manque d'acteurs de poids régionaux se marque par un manque de recettes, quant on sait que 20 à 40 % seulement du prix moyen d'un voyage à forfait restent dans le pays visité.

Ainsi, véritable paradigme des réalités méditerranéennes, le tourisme dévoile la difficulté de la région à se penser, au delà des clivages nationaux et politiques, en termes de marché. Dans ces conditions, les entreprises de la région ne peuvent croître que sur des marchés domestiques étroits, où elles subissent la vive concurrence des produits importés ou bien doivent directement se lancer sur les marchés internationaux, à quoi bien peu d'entre elles parviennent.

L'insertion des entreprises méditerranéennes dans le commerce international

Certes, dans la région, plusieurs entreprises ont su se développer sur des marchés élargis, comme l'égyptienne Sakhr, leader pour les softwares *arabic* ou Petra, le leader jordanien de la climatisation qui, ayant d'emblée visé le marché international, est aujourd'hui présent dans cinquante pays, les États-Unis représentant son premier marché. Agent le plus visible d'un nouveau capitalisme méditerranéen conquérant, le groupe Orascom est présent lui, au delà de l'Égypte, en Grèce, en Tunisie et en Algérie. Orascom Telecom compte 50 millions d'abonnés.
En regard, cependant, la plupart des entreprises locales de taille conséquente n'ont d'autres ressources que de se tourner vers des donneurs d'ordre et actionnaires étrangers, vis-à-vis desquels elles se font immédiatement concurrence – cela s'est vu hier dans le textile et se reproduit aujourd'hui dans la sous-traitance automobile. Ainsi, à destination des publics francophones et dans une moindre mesure hispanophones, le développement des centres d'appel maghrébins paraît fragile, car très dépendant de donneurs d'ordre français, plus timides en matière de business process outsourcing (BPO) que leurs homologues américains, allemands ou anglais et n'externalisant guère que leurs centres d'appels (90 % de l'offshoring français) – quand ceux-ci représentent moins de 30 % du BPO délocalisé en Inde. 29 % des entreprises françaises de plus de 10 salariés confient à des prestataires extérieurs des fonctions requérant des personnels spécialisés dans les technologies de l'information et de la communication. Mais seules 8 % d'entre elles utilisent des prestataires étrangers et 3 % des prestataires en dehors de l'UE. Le Maroc et la Tunisie se retrouvent ainsi directement en compétition sur un segment étroit d'un marché mondial bien plus vaste et exposés à la concurrence de l'Inde, numéro un mondial de la sous-traitance des activités de service liées aux technologies de l'information, dont les principaux offshoreurs ignorent d'ailleurs la rive sud : Wipro a choisi d'installer son centre nearshore pour l'Europe du Sud en Roumanie.

> En 2006, les rives sud et est du bassin méditerranéen n'ont capté ainsi que 50 des 218 millions de touristes méditerranéens, soit 6 % du tourisme mondial

Au total, les pays méditerranéens, qui n'ont guère pu développer de spécialisations industrielles à un niveau de compétitivité international, achètent de plus en plus à une Chine toute prête à ruiner leurs efforts en ces domaines. Ils s'insèrent avec retard dans une économie mondiale de services et de nouvelles technologies d'ores et déjà fortement concurrentielle, où les marges sont sérieusement rognées sur les segments les plus accessibles, que leur présence vient encore concurrencer. Dès lors, seules des orientations stratégiques définies à une échelle proprement régionale pourraient permettre de lever les freins puissants qui continuent de peser sur le développement d'entreprises dans les pays méditerranéens. Nous y reviendrons. En l'absence, il est peu probable que les IDE y suffisent.

L'impact des IDE sur le développement d'entreprises

Concernant le bassin méditerranéen, un jugement communément adopté souligne la faiblesse des IDE reçus par la région, particulièrement de la part des pays européens, auxquels on oppose l'attitude des États-Unis par rapport à l'Amérique latine ou celle du Japon vis-à-vis de l'Asie du Sud-est. Un tel jugement est assez discutable car il ne tient qu'à considérer les montants d'IDE en eux-mêmes, pour leurs montants, indépendamment des marchés qui les suscitent, ce qui ne peut être pleinement pertinent en termes économiques. Or, si l'on rapporte les montants d'IDE aux potentiels de marché des pays

destinataires – dont le PIB fournit une première approximation – les flux d'investissements directs étrangers au Sud et à l'Est de la Méditerranée paraissent beaucoup plus conséquents. Ainsi, le classement de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) qui rapporte les flux d'IDE (en moyenne sur 3 ans) au PIB de 141 pays, n'indique pas une faible attractivité de la région pour les investisseurs étrangers, au contraire : l'Égypte, la Tunisie, le Maroc ont reçu ces dernières années – proportionnellement à leur taille économique – davantage d'IDE que la Pologne, la Malaisie, la Chine, le Brésil, l'Inde ou l'Afrique du Sud.

Tableau 4. Classement de la CNUCED IDE/PIB en 2006. Rang sur 141 pays

Malte	6
Bulgarie	7
Jordanie	8
Liban	14
Roumanie	21
Bosnie et Herzégovine	22
Chili	30
Égypte	33
Croatie	36
Hongrie	38
Tunisie	41
Israël	42
Thaïlande	52
Maroc	55
Pologne	57
Malaisie	62
Chine	69
Turquie	73
Libye	81
Mexique	82
Argentine	83
Brésil	93
Syrie	98
Côte d'Ivoire	99
Slovénie	103
Algérie	110
Inde	113
Afrique du Sud	120
Corée du Sud	123
Vénézuéla	124
Iran	133

Source : Chaponnière et Perrin, 2005.

La région MENA recevait une dizaine de milliards de dollars d'IDE en 2000. Elle en aura reçu une quarantaine en 2006. En 2005, par comparaison, les pays de l'ASEAN ont reçu 26 Mds de dollars et l'Inde 7 Mds de dollars. Cela, qui semble bien être un phénomène régional – sauf dans le cas particulier de la Turquie, qui bénéficie d'un effet d'anticipation lié à sa possible entrée dans l'UE – est assez étonnant dans la mesure où, ces dernières années, les pays de la région ont certes enregistré une croissance plus soutenue que par le passé, mais sans être spectaculaire. Ils présentent par ailleurs, pour nombre d'entre eux, un risque d'instabilité politique non négligeable. Quant au manque d'intégration régionale, il ne permet guère les économies d'échelle et oblige à des démarches et à des investissements multiples sur des marchés étroits. Dans les trois pays du Maghreb, par exemple, on trouve trois marchés publicitaires distincts, peu connectés et fort disparates.

En 2005-2006, les IDE sont venus pour moitié de l'UE et des États-Unis et pour l'autre moitié de pays émergents dont, pour les deux tiers, des pays du Golfe. Les Émirats sont devenus le 2e investisseur dans la région (17 Mds € 2003-2006). Ils sont présents dans quasiment tous les pays, avec une préférence pour l'Égypte et le Maroc. L'Arabie saoudite, en revanche, demeure principalement orientée vers le Machreq. Enfin, il convient de souligner que les flux d'investissements interzone commencent à se développer, ayant atteint 5,1 Mds de 2003 à 2006 et se divisant, à parts pratiquement égales, en deux flux Maghreb-Machreq et Machreq-Maghreb. Tandis que, quelques gros investissements privés du Sud au Nord commencent à être enregistrés : Orascom (Égypte) a ainsi acquis Wind Telecommunicazioni (Italie) pour 12,8 Mds de dollars. Les sociétés tunisiennes Altea Packaging (emballage) ou One Tech (câbles) ont également racheté des sociétés européennes.

Au total, l'idée de pays méditerranéens délaissés par les IDE ne résiste guère à une analyse un peu détaillée – surtout au vu des années récentes et tandis que la moitié de l'industrie tunisienne est désormais contrôlée par des mains étrangères. Premier investisseur avant 2000, la France n'est plus que le troisième investisseur dans la région

MEDA. Ce constat ne témoigne cependant pas d'un retrait. En Algérie, par exemple, la France demeure le premier investisseur en nombre de projets, quoique le cinquième en montants investis, après l'Espagne, l'Égypte, les États-Unis et le Koweït. Cela tient essentiellement à ce que ce sont des PME françaises qui investissent le plus dans les pays méditerranéens, tandis que 90 % des montants d'IDE reçus par la région sont cependant le fait de 72 groupes internationaux et 80 % de 40 d'entre eux. Selon Anima, seuls 6,6 % des flux d'IDE reçus par la région sont le fait de PME étrangères et touchent principalement des PME locales. Cela concerne néanmoins 32,5 % des projets d'investissement étranger, mais pour 70 % d'entre eux, sur quatre pays seulement : l'Égypte, Israël, le Maroc et la Turquie.
Une telle situation n'est pas sans risques pour les pays bénéficiaires : risques d'appréciation monétaire et de formation de bulles spéculatives pénalisantes pour les ressortissants nationaux, notamment dans l'immobilier. Tandis que la question se pose de savoir de quel pouvoir disposent effectivement les États de la région face aux groupes internationaux pour s'assurer du respect de leurs engagements, notamment en termes d'emplois.

Ensuite, ces investissements ne favorisent pas particulièrement l'émergence d'un nouvel ensemble économique intégré euroméditerranéen mais semblent plutôt se concentrer sur les deux principaux marchés : la Turquie et l'Égypte, ainsi que sur Israël, qui offre des opportunités d'investissements technologiques tout à fait singulières dans la région. Ceci, qui se constate des investissements européens, n'est pas contrebalancé par ceux venus du Golfe, pour le présent limités à quelques secteurs (tourisme et immobilier).
En somme, l'investissement étranger rencontre ici le même problème d'étroitesse et de profondeur des marchés que dans le cadre des échanges commerciaux. Ainsi, sur l'ensemble de la région, les projets de plus de 100 millions d'euros ne représentent pas le tiers des investissements, sauf pour la Turquie, l'Égypte et la Jordanie. Ils se limitent par ailleurs à quelques secteurs : la banque, le bâtiment, les télécom, le tourisme, la grande distribution (dans une moindre mesure), sans oublier bien entendu l'énergie, qui recueille en 2006 48 % des IDE reçus par l'Algérie, 23 % par l'Égypte, 36 % par la Syrie et même 24 % par la Tunisie.
Au delà, on peut encore citer le ciment (Algérie, Égypte, Jordanie, Maroc et Syrie) et, assez timidement, la chimie (Égypte et, plus faiblement, Maroc), ainsi que l'automobile (Turquie et, dans une moindre mesure, Maroc et Syrie ; avec les trois quarts de sa production exportée, la Turquie est devenue une véritable plaque tournante régionale). Pour le textile ou la pharmacie, les investissements sont très faibles. Ils sont quasi inexistants pour les biotechnologies, malgré les besoins agricoles.

Sans même parler du risque d'assèchement des investissements internationaux, lié à la crise financière actuelle, le « boom » récent des IDE dans la région doit ainsi être pris avec précaution. À ce stade, les sorties de capitaux des pays du Sud et de l'Est du bassin méditerranéen demeurent importantes. Quoique très difficiles à chiffrer précisément, elles ont pu être estimées à 8 Mds de dollars par an pour les trois pays du Maghreb, malgré des dispositifs de contrôle des changes assez stricts. La seule Syrie disposerait d'un stock d'avoirs à l'étranger atteignant 180 Mds de dollars. À cela s'ajoutent désormais les dividendes rapatriés par les entreprises étrangères : 1,5 Md de dollars pour la Tunisie en 2004 (5 % du PIB). Trop récents, les IDE n'ont donc pas interverti les mouvements de fuite, caractéristiques de la région, des deux principaux fac-

Tableau 5.
Nature des projects d'investissement

2006	Nature des projets d'investissement
Création	31 %
Délocalisation	1,20 %
Prise de participation	15,10 %
Privatisation et concession	3,80 %
Filiale	15,70 %
Partenariat, JV	13,30 %
Extension	< 10 % (*)
Part moyenne des projets d'extension dans l'UE	50 %

Source : MIPO.
(*) Les projets d'extension représentent 50 % des projets d'investissement dans l'UE, ici 10 %.

teurs de production : les hommes, sous forme d'émigration et le capital. Y parviendront-ils ? La faiblesse des investissements étrangers dans certains secteurs, notamment technologiques, souligne un aspect qui paraît déterminant pour l'avenir.

Les IDE réalisés dans les secteurs de l'énergie et de l'immobilier utilisent des équipements et des travailleurs en grande partie importés et exportent souvent des produits peu transformés. Ils apportent au total assez peu de valeur ajoutée locale. Pour le présent, en effet, les IDE se concentrent sur des investissements financiers ou de rente et correspondent peu à des développements de marché. Ainsi, avec le ralentissement du rythme d'annonce des grands projets immobiliers et touristiques et la raréfaction des opérations de privatisation, les IDE ont baissé sur la rive sud en 2007 en pourcentage du PIB sauf en Égypte (qui aura seule attiré 50 % des IDE). Dans ce contexte, Israël paraît concentrer à lui seul dans le bassin méditerranéen (à l'exception d'une timide percée marocaine), les investissements liés aux composants électroniques, aux logiciels et prestations informatiques, aux machines et équipements mécaniques, ainsi qu'aux équipements électriques et électroniques. A contrario, il convient de souligner la faiblesse des investissements réalisés en Tunisie dans ces domaines, dans la mesure où ce pays est, avec Israël et la Turquie, l'un des trois seuls pays de la région dont les industries électroniques représentent plus de 10 % des exportations.

Ainsi, dix ans, si le rythme des flux d'IDE actuellement enregistré dans la région se maintient, les risques sont importants (mais certains heureusement sont opposés !) :

- Risque de « néocolonialisme », avec la mainmise d'intérêts étrangers sur les économies nationales. En 2001 ou en 2006, les IDE ont représenté bien plus du tiers de la formation brute de capital fixe d'un pays comme le Maroc (mais seulement 6,4 % en 2002, année de faibles privatisations).
- Risque d'extraversion des économies, soumises aux aléas de conjoncture internationaux. Risque de spécialisation poussée dans des activités de caractère *footloose* à l'échelle internationale (Jennequin et Rabaud, 2006).
- Risque de frictions concurrentielles avec certains pays de l'UE, comme l'Espagne dans l'automobile (le quart des exportations espagnoles).
- Risque d'une « croissance appauvrissante » car contribuant à faire baisser les prix mondiaux face à une demande peu élastique. Cela se constate notamment dans les activités de services informatiques (avec la baisse du tarif journalier des programmeurs SAP par exemple, du fait d'une concurrence disséminée tout autour du bassin méditerranéen).
- Risque de « mitage » des territoires avec la concentration des investissements sur certaines zones exclusives, accroissant les difficultés environnementales et urbaines. En Inde, les investissements se concentrent sur les trois régions de Delhi, de Pondichéry et de Goa.
- Risque de flux spéculatifs et volatils, générant à leur tour un risque de brusques retraits massifs dans des pays – nombreux dans la région – dont la stabilité politique ne paraît guère assurée, ainsi que dans le contexte de la crise économique actuelle : d'ores et déjà, il semble bien que les IDE aient significativement baissé.

En regard de tels risques, il est pourtant loin d'être certain que les IDE suffisent, en contrepartie, à maintenir l'emploi à son niveau actuel, compte tenu des évolutions démographiques et de l'arrivée des jeunes générations sur le marché du travail. Les IDE ne font jamais que « voler au secours de la victoire », dit-on. Ils ne représentent pas en eux-mêmes un levier suffisant pour provoquer un décollage mais le supposent plutôt, sauf à se tarir rapidement. C'est ainsi que si le premier frein au développement d'entreprises nous a paru tenir à l'insuffisante profondeur des marchés locaux, la productivité de la main d'œuvre des pays méditerranéens doit être considérée en deuxième lieu.

I. 2. Un deuxième frein au développement d'entreprises : les clés du développement de la productivité dans les pays méditerranéens

D'après la Banque mondiale (BM), la productivité du travail en Tunisie représente 53 % de celle de l'UE de manière globale et seulement 45 % dans les services et 33 % dans les industries manufacturières. Plus précisément, et pour plusieurs pays de la région, le cabinet McKinsey a réalisé les estimations de productivité suivantes :

Tableau 6. Estimation de productivité par qualification et par pays

Main d'œuvre	Ouvrière	Moins qualifiée	Très qualifiée
Maroc	75	67	50
Algérie	77	62	41
Tunisie	76	65	48
Égypte	79	67	51
Jordanie	77	64	47
Turquie	65	60	
Roumanie	80	73	55
Malaisie	68	63	69
Espagne	27	40	72
	De 0 à 100 (max.)		

Source : Cabinet McKinsey 2006.

D'après ce tableau, un déficit des pays de la région apparaît particulièrement quant à la main d'œuvre hautement qualifiée. De fait, des retards ont été pris et sur aucun secteur technologique porteur, notamment, les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée n'ont su acquérir jusqu'à présent une présence véritablement significative. L'Algérie est le premier pays importateur de médicaments en Afrique mais peu est fait dans la région pour se déployer sur le marché des génériques, qui pèse au plan mondial 48 Mds de dollars par an et sur lequel l'Inde se développe rapidement (16 % du marché d'ores et déjà). Pour toute l'Afrique et le Moyen-Orient, une seule entreprise informatique, Telnet en Tunisie, atteint le niveau 5 du CMMI (Capability Maturity Model Integration) du Software Engineering Institute, le standard de qualité le plus reconnu en high-tech (dans le monde, la moitié des sociétés informatiques atteignant le CMMI 5 sont indiennes).

Or, si la productivité ouvrière méditerranéenne paraît proche des standards internationaux, elle souffre, sur le marché de l'UE, de la productivité plus élevée des PECO, ainsi que, de manière générale, de cet « atelier du monde » qu'est en train de devenir la Chine pour les produits à faible valeur ajoutée : 86 % des machines à coudre, 65 % des parapluies, 31 % du textile, etc. sont désormais chinois. Dans ces conditions, les clés d'un rattrapage de la productivité ne peuvent qu'être liées à la formation des hommes, ou plutôt, car d'importants efforts ont été entrepris en ce domaine, à l'intégration des personnes les mieux formées dans la dynamique entrepreneuriale.

Les enjeux de la formation des hommes

Si, dans la région, Israël attire de manière préférentielle les investissements technologiques, c'est d'abord parce que ce pays est directement en prise avec le monde high-tech américain – au point d'ailleurs que certaines sociétés israéliennes s'introduisent directement sur le Nasdaq – en regard, trois sociétés marocaines seulement sont cotées à Paris (Maroc Telecom, Attijariwafa Bank et l'ONA). Intel est installé en Israël depuis 1974 – il est aujourd'hui le premier employeur industriel du pays. Cisco est là depuis 1996. Google est en cours d'implantation. Ainsi, Israël accède à un niveau de compétitivité internationale : le tiers de ses exportations technologiques vont en Asie.

Comment de tels liens ont-ils pu être développés ? D'abord à travers la formation et l'acquisition d'une première expérience professionnelle aux États-Unis de nombreux Israéliens. Dira-t-on que cela repose sur la proximité particulière qu'Israël entretient avec les États-Unis ? Mais l'Inde et la Chine n'ont pas agi autrement. On compte aujourd'hui 28 766 sociétés technologiques américaines réalisant plus d'1 M $ de chiffre d'affaires et employant plus de 20 salariés. Or, le quart d'entre elles ont au moins un fondateur d'origine étrangère, parmi lesquels un quart d'Indiens et 13 % de Chinois (avec Taïwan). Dans les deux grands clusters (Silicon Valley & Research Triangle Park en Caroline du Nord), la moitié des entreprises ont au moins un fondateur étranger. En 2006, le quart des brevets internationaux déposés

aux États-Unis avaient au moins un inventeur d'origine étrangère, dont l'Inde et la Chine en bonnes places. Les sociétés technologiques libanaises ou tunisiennes qui exportent leurs services, note de même la BM, sont celles où travaillent des ingénieurs formés à l'étranger (BM, juillet 2007). Dès lors, étant donné le nombre conséquent d'étudiants issus des pays méditerranéens faisant leurs études en Europe ou en Amérique du Nord, le très faible développement des secteurs technologiques dans la région souligne peut-être finalement surtout l'incapacité des pays concernés à réintégrer largement leurs élites expatriées.

2,7 millions d'Égyptiens vivent aujourd'hui hors d'Égypte, soit 10 % de la population active, dont 70 % dans les pays du Golfe et 30 % aux États-Unis, au Canada, en Italie et en Australie. Longtemps, les émigrants de la région méditerranéenne, issus du monde rural, étaient faiblement qualifiés. Ils sont aujourd'hui de plus en plus diplômés : de 20,4 % des émigrés égyptiens en 1985 à 40,2 % en 2002 (Adams, 2003). Aujourd'hui, les diplômés de l'enseignement supérieur représentent 58 % des migrants méditerranéens qui s'installent en Amérique du Nord (pour 10 % en Europe), la plupart du temps sans grande perspective de retour – cela ne concernant par exemple que 20 % des étudiants syriens ayant obtenu un doctorat dans une université étrangère. Dans les écoles d'ingénieurs des pays du Maghreb, l'émigration peut concerner entre 50 à 70 % d'une promotion, la plupart du temps sans retour. En France, le Centre National de la Recherche Scientifique compte ainsi 700 chercheurs marocains, 500 algériens et 450 tunisiens. Malheureusement, ces communautés expatriées sont faiblement organisées en diasporas, susceptibles de favoriser tout à la fois leur intégration dans les pays d'accueil, ainsi que des démarches entrepreneuriales dans les pays d'origine, à l'exemple de The Indus Entrepreneurs (TIE), un réseau, indien et pakistanais à l'origine, fondé en 1992 dans la Silicon Valley qui, rassemblant aujourd'hui 12 000 membres issus de 12 pays, est sans doute devenu le premier club d'entrepreneurs mondial, bénéficiant de l'appui des plus grandes entreprises. Le Maroc et la Tunisie ont néanmoins lancé récemment des programmes de coopération pour favoriser les transferts de connaissance par l'intermédiaire de nationaux expatriés. Cependant, bien des obstacles se dressent, qui demanderaient encore, pour être levés, que l'entrepreneuriat soit sans doute plus nettement favorisé dans les différents pays, alors que les entreprises privées de la région, a-t-on noté, montrent traditionnellement peu d'appétence pour l'endettement et la prise de risque, marquent de fortes réticences à ouvrir leur capital, souvent très concentré et se contentent volontiers, de manière générale, d'activités de commerce à retour immédiat et aisé, offrant peu d'opportunités de réinvestissement et, ainsi, peu de possibilités de remontée de filière. De là un tissu industriel « mité », peu concurrentiel et peu coopératif, fait d'entreprises peu diversifiées et peu complémentaires. C'est pourquoi domine l'impression que ne réussissent dans ces pays que les étrangers et les favoris (Ould Aoudia, 2006).

Tableau 7. Nombre d'étudiants faisant leurs études dans un pays de l'UE en 2006

	2006
Albanie	13 447
Algérie	23 706
Croatie	8 914
Égypte	3 403
Israël	6 103
Jordanie	3 154
Liban	7 674
Libye	2 407
Mauritanie	1 313
Maroc	48 599
Palestine	668
Syrie	5 208
Tunisie	12 886
Turquie	34 609
Total	172 091

Source : Eurostat.

La région méditerranéenne se caractérise de manière générale par un climat des affaires (droits de propriété, sécurité des transactions, transparence des marchés, qualité des infrastructures, respect de la concurrence) encore très perfectible mais non pas pénalisant, au contraire – sauf pour certains délais administratifs : la construction d'un château d'eau à Alger peut engager à cinq ans de procédure, déclare un grand opérateur international ! S'appuyant sur

plusieurs expériences dans les PECO, la Banque mondiale recommande à cet égard des solutions de jumelage institutionnel avec des partenaires de l'UE pour conduire les efforts de convergence réglementaire, notamment dans le domaine des services d'infrastructures (BM, novembre 2007). Dans le cadre de la Politique européenne de voisinage et des financements associés, le Maroc a d'ailleurs déjà signé trois projets de jumelage, dans les domaines de l'environnement, de la marine marchande et des procédures douanières.

Néanmoins, tous ces efforts devront être accompagnés de changements profonds quant au financement du développement d'entreprises – lequel représente le troisième frein structurel qu'il nous faut examiner à présent.

I. 3. Un troisième frein au développement d'entreprises : le financement

La situation des banques sur les rives sud et est de la Méditerranée

Depuis plusieurs années, sur les rives méditerranéennes, d'importants efforts ont été engagés par les pouvoirs publics pour restructurer et mettre à niveau les secteurs financiers, avec le soutien notamment de la Banque mondiale et de l'UE. Ainsi, dans le cadre de la Politique européenne de voisinage, des plans d'action ont notamment été définis avec l'Égypte, Israël, la Jordanie, le Liban, le Maroc et la Tunisie.
L'Égypte, par exemple, a adopté une nouvelle loi bancaire en 2003 qui, renforçant les ratios prudentiels des banques, révisant leurs modes de gouvernance et relevant les montants de capital minimum, visait un assainissement du secteur dans son ensemble. Sur cette base, un plan de restructuration a lancé, l'année suivante, plusieurs opérations de désengagement de l'État, de reprise de dettes et la privatisation, ouverte aux investisseurs étrangers de deux des quatre premières banques publiques.

Ces réformes ont été menées avec plus ou moins de vitesse et de vigueur selon les pays. À ce stade, avec 20 établissements de crédit, 18 banques offshore et nenf bureaux de représentation de banques étrangères, la Tunisie paraît sur-bancarisée et

> Sur les rives sud et est du bassin méditerranéen, les banques sont sur-liquides : elles n'emploient pas la totalité des fonds qu'elles collectent

demeure par ailleurs toujours dominée par des banques publiques (STB et Banque de l'Habitat). La Syrie et l'Algérie, quant à elles, paraissent nettement sous-bancarisées, tant en termes de réseaux d'agences que de moyens de paiement – on ne compte aujourd'hui guère plus d'agences bancaires en Algérie que lors de l'indépendance, malgré le triplement de la population. En 2005, le secteur public accordait 30 % des crédits bancaires au Maroc, 32 % en Tunisie mais toujours 87,5 % en Algérie. Les banques de capitaux étrangers tenaient 34,4 % du marché tunisien, 21 % du marché marocain mais seulement 10 % du marché algérien. Dans les trois pays, par ailleurs, la présence des banques du Golfe est jusqu'ici demeurée discrète, la finance islamique ne s'étant pas encore beaucoup développée au delà de l'Égypte.

C'est aux deux extrémités des rives est et sud du bassin méditerranéen que les réformes bancaires sont aujourd'hui les plus abouties. Les banques marocaines et turques, en effet, sont tout d'abord très rentables, affichant des indicateurs de performance à faire pâlir leurs consœurs européennes. En 2006, les banques turques avaient un ROE moyen de 19 %, un coefficient d'exploitation de 46 %, un taux de couverture de leurs créances en souffrance de 89 %. Au Maroc, la même année, le ROE moyen des banques était de 15,9 % mais Attijariwafa Bank atteignait 19,5% et la Banque Centrale Populaire 24 %, avec des coefficients d'exploitation de respectivement 49,2 % et 48,6 %. Le taux moyen de couverture des banques marocaines était de 74 %. Par comparaison, le ROE de Santander, la banque aujourd'hui la plus rentable d'Europe, est de 17,4 %. Tandis qu'en France, très peu d'établissements bancaires ont un coefficient d'exploitation inférieur à 60 %, avec un taux de couverture moyen de 63 %. Par ailleurs, l'avance des banques marocaines se marque au plan réglementaire

(adoption en 2007 du ratio McDonough, réglementation dite « Bâle II »), ainsi qu'en termes d'activités nouvelles : Attijariwafa et la BCP ont commencé à engranger des gains significatifs (quoique modestes) sur les opérations de marché. Enfin, comme les banques turques, les premiers établissements marocains développent une présence internationale avec pour direction le Nord (Russie) pour les banques turques et le Sud (Afrique) pour les marocaines.

Dans les deux cas, ce développement international est commandé par une situation de saturation de l'offre bancaire, rendant les gains de parts de marché de plus en plus prohibitifs. La Turquie compte 49 banques, dont trois banques publiques, 15 étrangères et 13 banques d'affaires et de développement. Les cinq premiers établissements captent 83 % des dépôts mais ne réalisent que 62 % des actifs bancaires totaux et ne distribuent que 57 % des crédits.

Cette situation de saturation de marché est paradoxale car, selon les normes occidentales, les deux marchés bancaires turcs et marocains ne sont pas particulièrement développés. La population marocaine n'est pas bancarisée à plus de 37 % (98 % en France). On compte – c'est le taux le plus élevé pour la région – un guichet bancaire pour 7 300 habitants au Maroc (1 pour 2 400 en France), mais le tiers des agences se concentre dans et autour de Casablanca. L'ensemble des crédits hypothécaires en Turquie ne représente que 4 % du PIB (47,5 % pour l'UE 25). De fait, la florissante situation des banques turques et marocaines ne s'explique que par le développement relativement faible de leurs marchés bancaires. Au Maroc, les banques se financent essentiellement sur des dépôts le plus souvent à vue et qui, à six mois, étaient rémunérés en moyenne à 3,43 % en 2006. Elles replaçaient l'argent en bons du Trésor (de 2,57 % à 13 semaines jusqu'à 4,63 % à 20 ans), ainsi qu'en crédits, dont le taux moyen était de 7,08 % (11,53 % pour les crédits à la consommation)[1]. Certes, ces éléments n'ont rien d'anormaux par rapport aux pays émergents. Par comparaison, en situation de quasi-excellence sur ce point, parmi les pays émergents, les banques chiliennes pratiquaient un taux d'intérêt débiteur réel de 4 % en 2004. Mais au même moment, ce taux atteignait 48,5 % au Brésil. Quant au développement chinois actuel, il trouve deux relais : public d'un côté, qui se matérialise par le rachat par l'État des stocks de créances en souffrance de banques assez peu performantes de l'avis général et un relais quasi informel de l'autre, avec des prêteurs (les *grey banks*) qui pratiquent l'usure (28 % de taux d'intérêt en moyenne en 2005) mais soutiennent néanmoins 20 % de l'investissement.

Toutefois, dans les pays méditerranéens, de tels écarts de marges, créant un phénomène de ressource gratuite pour les banques, semblent plutôt reposer sur le fait que le crédit demeure comme un privilège pour ceux qui en bénéficient, ce qui pose par ailleurs la question du caractère concurrentiel du secteur bancaire. De fait, sur les rives sud et est du bassin méditerranéen, les banques sont sur-liquides : elles n'emploient pas la totalité des fonds qu'elles collectent. Pour la Turquie, ainsi, il n'est pas attendu que les crédits soient équivalents aux dépôts avant 2012. Aujourd'hui, les crédits n'utilisent que 26 % des ressources des banques turques, ce qui n'empêche pourtant pas ces dernières de connaître des problèmes de liquidité.

L'accès au crédit pour les entreprises

Un tel phénomène – général dans les pays en développement et même émergents – s'explique d'abord par le fait que le financement des banques a pour principale ressource les dépôts de la clientèle : 61,5 % des ressources des banques turques (les trois quarts des ressources des banques en moyenne dans la région), pour 20 % de ressources interbancaires. Une marge de sécurité doit ainsi être laissée pour la transformation de ces ressources, qui ne peuvent être intégralement converties en crédits bancaires. Cela s'explique par la certaine faiblesse du crédit qui singularise les pays méditerranéens par rapport aux pays européens, mais non par rapport à beaucoup de pays émergents. Le ratio crédits domestiques/PIB est de 66 % au Maroc, 12,5 % en Algérie, 65,4 % en Tunisie, 31,7 % en Turquie. Il atteint 123 % aux États-Unis et 167 % dans l'UE. Mais il ne dépasse pas 41 % au Brésil et 76 % en Corée du Sud. Or, en 2007, les encours de crédit ont cru de 28 % au Maroc.

1. Source : Bank Al Maghrib, *Rapport annuel 2006*.

Tableau 8. Ratio de crédits domestiques sur PIB en 2006 (en %)

	Crédits/PIB 2006 (%)
Portugal	159,2
Espagne	167,5
France	99,5
Italie	95,9
Malte	105,5
Slovénie	68,8
Croatie	69,2
Bosnie et Herz.	52,2
Albanie	15
Grèce	91,1
Chypre	nd
Turquie	31,7
Syrie	11,9
Liban	77,9
Jordanie	97,5
Israël	97,5
Palestine	8
Égypte	52,2
Libye	7,2
Tunisie	65,4
Algérie	12,5
Maroc	66,3
Mauritanie	41,7

Source : Banque mondiale.

Le problème reste toutefois que le crédit n'a guère d'alternative dans les pays méditerranéens, les marchés financiers demeurant peu développés, voire quasi inexistants (Algérie, Libye et Syrie) ; à l'exception d'Israël et de la Jordanie, comparables aux Tigres asiatiques sur ce point, ainsi que du Maroc et de l'Égypte, dont les bourses ont un profil « émergent » – jusqu'aux phénomènes de spéculation d'ailleurs, la remarquable progression du MASI, l'indice de la Bourse de Casablanca en 2006 (+ 71 %, contre + 22,5 % en 2005 ; contre 21,3 % pour le Tunindex en 2006) étant nettement supérieure à celle des 64 entreprises cotées. Les bourses égyptiennes et marocaines attirent désormais les investisseurs étrangers (29,7 % de la capitalisation boursière marocaine). Leurs performances demeurent toutefois relatives si l'on considère, par comparaison, qu'avec 193 valeurs la capitalisation de la bourse vietnamienne a été multipliée par 20 en 2006, tandis que de 2002 à 2007, le Nairobi Stock Exchange a gagné 787 % en valeur.

Tableau 9. Ratio de capitalisation boursière sur PIB en 2006

2006	Capitalisation boursière/PIB
Maroc	68 %
Algérie	ns
Tunisie	13 %
Libye	ns
Égypte	73 %
Israël	131 %
Jordanie	189 %
Liban	34 %
Syrie	ns
Turquie	34 %
Roumanie	29 %
Brésil	56 %
Inde	75 %
Corée Sud	107 %
Malaisie	143 %

Source : CIA World Factbook.

À cette faiblesse des bourses de valeurs mobilières, il faut encore ajouter le caractère véritablement atone des marchés obligataires et de créances négociables : 4,1 Mds de dirhams d'émissions obligataires au Maroc en 2006 (concentrées sur deux émetteurs) et 1,3 Mds de billets de trésorerie émis (un encours de créances négociables de 10,3 Mds).

Dans la région, cette faiblesse des marchés financiers renvoie à celle des investisseurs institutionnels et, particulièrement, au très faible développement des compagnies d'assurance – non tant en nombre qu'en taille : l'Égypte compte 21 compagnies d'assurance, dont trois plus une compagnie de réassurance tiennent 70 % d'un marché qui ne dépasse pas 2 % du PIB. En Algérie, ce marché représentait 0,57 % du PIB en 2005, malgré l'existence de 16 compagnies (dont sept publiques).

Dans ces conditions, les États ne peuvent que s'adresser aux banques – et donc aux dépôts de la clientèle – pour financer leur dette : les titres publics représentent 33,6 % des actifs publics en Turquie. Hormis pour l'Algérie et la Libye, l'endettement public est en effet élevé sur les rives sud et nord du bassin méditerranéen.

Tableau 10. Ratio de dette publique sur PIB en 2007 (en %)

2007	Dette publique/PIB
Maroc	64 %
Algérie	10 %
Tunisie	55 %
Libye	5 %
Égypte	105 %
Israël	83 %
Jordanie	67 %
Liban	188 %
Syrie	37 %
Turquie	58 %
Roumanie	19 %
Brésil	44 %
Inde	59 %
Corée du Sud	33 %
Malaisie	41 %

Source : CIA World Factbook.

Les banques remplissent ainsi un rôle de financement de l'État par captation de l'épargne domestique, comblant des systèmes fiscaux souvent faillibles. Dans un tel contexte, les banques et les entreprises, pour leur propre développement, peuvent se retrouver à court de liquidités, notamment en devises, et être obligées d'emprunter à l'étranger, ce qui les expose à des risques considérables en cas de dépréciation de la monnaie nationale. La dette du secteur privé turc a ainsi augmenté de 266 % entre 2002 et 2007, passant de 33 % à 63 % de la dette totale du pays. Ce scénario, qui précipita l'écroulement de plusieurs économies asiatiques en 1998, pourrait sérieusement aujourd'hui se reproduire dans plusieurs pays méditerranéens.

Dès lors, malgré les efforts considérables engagés et les premiers succès rencontrés, il n'est pas encore permis d'assurer que la situation des banques est à même de servir de levier au développement d'entreprises sur les rives sud et est de la Méditerranée. Un scénario possible, en effet, serait de voir les banques des différents pays afficher une rentabilité de plus en plus forte, quoique participant assez peu au développement local – des banques engagées dans de grands projets internationaux mais ayant tendance à délaisser leur propre marché ; situation qui fut celle des banques françaises à la fin du XIXe siècle et face à laquelle il fallut développer l'épargne populaire hors de leurs circuits (caisses d'épargne) et sa transformation via la Caisse des Dépôts, tandis que des banques mutualistes apparurent pour répondre aux besoins de nombreux métiers. Aujourd'hui, les banques marocaines ne sont pas sans évoquer une telle situation : dans un pays dont la majorité de la population demeure rurale, leurs crédits ne se destinent que pour 5,7 % à l'agriculture (2006 ; 4 % en Turquie). L'industrie, quant à elle, reçoit bien moins de crédits (27,8 %) que les services (66 %). Or, avec l'afflux d'investissements directs étrangers dans la région – les investisseurs ayant largement recours à des emprunts en monnaie locale – les banques marocaines peuvent connaître de vives tensions de trésorerie, comme au dernier trimestre 2007, selon le rapport sur la politique monétaire de la Banque Al-Maghrib de mars 2008.

Aujourd'hui, au Maroc, les crédits de court terme (comptes débiteurs et crédits de trésorerie) dépassent encore largement en volume les crédits d'équipement (respectivement 30 % et 24 % en 2006). Les emplois bancaires sont essentiellement à court terme, surtout pour les banques privées. Aujourd'hui dans la région, souligne la Banque mondiale, l'investissement relève en moyenne aux trois quart de l'autofinancement et à hauteur de 1 % seulement du crédit bancaire – c'est le taux le plus bas au monde (BM, 2006). Pour palier le manque de financements longs, des banques de développement ont été créées dans beaucoup de pays de la région mais elles ont aujourd'hui été converties en banques universelles et privatisées ou peinent à trouver leur place. Le problème est bien plus vaste sans doute et recouvre en fait un problème de captation et de transformation de l'épargne.

Au total, dans beaucoup de pays méditerranéens, la distribution de crédit demeure étranglée par un double phénomène :

- De ressources peu stables et de manque de profondeur des marchés financiers pour y remédier.
- D'asymétrie d'information en défaveur des banques, les comptes d'entreprises souffrant d'un manque très général de transparence : comptes non certifiés, pratique générale de la « double » comptabilité favorisant l'évasion des profits et réduisant d'autant les fonds propres, etc. Or,

ceci qui pousse à la restriction de l'accès au crédit, en est aussi bien la conséquence, car beaucoup de petites et moyennes entreprises ayant appris à faire sans les banques ne se sentent guère contraintes de développer beaucoup de transparence. D'autant qu'un grand nombre manquent sans doute de formation et de compétences pour le faire. Différente dispositions légales sont néanmoins introduites à cet égard (la loi tunisienne de sécurité financière d'octobre 2005 rend ainsi les commissaires aux comptes obligatoires pour les sociétés par actions). Tandis que, promues par la Banque mondiale, les formules de fichiers positifs et Crédit Bureau, centralisant les informations sur les emprunteurs et les délivrant aux établissements prêteurs, se développent.

En attendant, les taux de créances en souffrance demeurent élevés : 3,74 % de l'encours total de crédit en Turquie en 2006 (3,5 % en France) mais 11 % au Maroc, 19 % en Tunisie et 25 % en Égypte. De sorte que les banques, en conséquence, demandent des couvertures prohibitives en termes de garantie : 230 % de l'encours en moyenne pour la région MENA, a-t-on calculé, ce qui représente l'un des taux les plus élevés au monde. L'exigence d'une garantie de nature patrimoniale (hypothèques immobilières pour l'essentiel) pour l'ouverture d'un crédit ou de la contrepartie en cash d'opérations internationales en devises, aussi bien que le faible développement de la mobilisation des effets de commerce et de la prise en gage, excluent du marché du crédit de nombreuses catégories d'entreprises et de particuliers.
Or, un tel système, pénalisant pour le développement de l'économie dans son ensemble, est tout aussi nocif pour les banques, qui doivent souvent se contenter de partager l'hypothèque d'un bien dont la valeur est fixée sur un marché souvent fort spéculatif (immobilier) ou susceptible de subir d'importants creux (infrastructures touristiques en Tunisie par exemple).

Par ailleurs, de telles pratiques sont peu favorables au développement d'une réelle culture du crédit au sein des banques, les décisions ayant tendance à se fonder moins sur une analyse des risques et des projets que sur la valeur faciale des garanties patrimoniales proposées ; ce qui cantonne les banques à une fonction de conservation de valeurs, dont le montant décide de l'accès ou non des clients au crédit. Cela se traduit par un manque d'expertise technique pour évaluer les risques, en même temps que par l'absence d'ingénierie financière et de conseils adaptés pour répondre aux besoins des entreprises. Une situation renforcée par le manque de visibilité sur la situation comptable de ces dernières. Dans un tel contexte, les marges bancaires sont peu différenciées et ne sont pas bâties pour tenir compte de la réalité des risques. Du fait de l'exigence de garantie, le coût du risque n'est, en effet et de manière générale, guère répercuté dans les marges. Pourtant, l'inadaptation des systèmes juridiques (droits de propriété mal protégés, lacunes dans la tenue des registres fonciers, nature des baux) rend l'exercice des garanties souvent incertain et difficile pour les établissements financiers. Et parce qu'elles accumulent ainsi au total de nombreux impayés et défaillances, en même temps qu'elles sont fragilisées par un difficile traitement des contentieux (procédures judiciaires longues, coûteuses, à l'issue très incertaine, faibles incitations fiscales au provisionnement des créances en souffrance), les banques limitent l'offre de crédit en quantité (beaucoup d'entreprises n'y accèdent pas), en qualité (peu d'engagements à moyen-long terme), ainsi qu'en termes de conditions (garantie patrimoniale impérative, cash collateral exigé pour les opérations de commerce international).

> 230 % de l'encours en moyenne pour la région MENA, ce qui représente l'un des taux les plus élevés au monde

Le micro-crédit, l'exclusion bancaire et la question de la mobilisation de l'épargne

A ceci est susceptible de s'ajouter dans toute la région l'orientation vers la pure usure – favorisée par la tendance au désencadrement total des taux débiteurs, comme au Maroc – avec le crédit à la consommation et le micro-crédit, dont les concours flirtent volontiers avec les 50 % d'intérêt, alors

même que bénéficiant de systèmes de cautionnement mutuel entre emprunteurs, ils enregistrent des taux de remboursement extrêmement élevés.
La faveur unanime dont bénéficie actuellement le micro-crédit dissimule trop souvent ses dérives possibles et table sur des impacts que les chiffres ne valident pas, notamment en termes de création d'emplois. Au Maroc, 12 associations de microcrédit ont ensemble un million de clients (elles estiment leur marché à 3,2 millions de clients), dont 66 % de femmes mais créent moins de 5 000 emplois par an (3 882 en 2006 ; 2 562 en 2005)[2]. Les constats sont du même ordre au Bangladesh : le micro-crédit redistribue de la richesse mais n'en crée guère, finançant souvent des activités peu rémunératrices. Il doit s'accompagner de programmes sociaux, notamment éducatifs.

Le Maroc est sans doute l'un des pays les plus développés au monde en matière de micro-finance et l'un de ceux qui auront reçu le plus d'aides publiques et internationales à cet égard. Au Maroc le micro-crédit relève aujourd'hui pour l'essentiel de fondations privées, quand il est ailleurs davantage porté par l'initiative parapublique – ainsi, la Banque Tunisienne de Solidarité qui accorde des concours à taux bonifiés (5 % par an), en utilisant le réseau de guichets de la Poste (la micro-finance en Tunisie présentant un caractère particulier : la forte proportion de bénéficiaires ayant fait des études secondaires ou supérieures).
Or, malgré ces évolutions récentes, les rives sud et est de la Méditerranée affrontent encore aujourd'hui un problème important d'exclusion bancaire, concernant tant les particuliers que les entreprises. Dans des pays où la part de l'économie informelle est considérable (de 15 à 20 % du PIB turc, selon les estimations), les banques ne paraissent pas pleinement en prise avec l'ensemble des démarches entrepreneuriales, ne servant finalement que quelques « privilégiés » : 62 % des crédits bancaires aux entreprises en Turquie dépassent 300 000 euros, très au delà des besoins courants de l'immense majorité des entreprises : aussi les crédits au secteur privé ne représentent que 12 % des actifs bancaires turcs. Or, l'alignement général des établissements financiers du bassin méditerranéen sur les normes et standards européens semble plutôt conforter cette situation. Les banques occidentales qui s'implantent localement soulignent en effet, assez fréquemment, l'insuffisance à leurs yeux de projets productifs, attrayants ou même simplement « bancarisables ». Malgré ses rapides progrès dans la région, on ne peut donc encore affirmer à ce stade que l'économie bancaire est à même de véritablement remplir un rôle de levier par rapport au développement et de briser ce qu'on a nommé « le cercle vicieux de la pauvreté » (Nurkse, 1953), qui tient à un double problème de formation et de productivité du capital : une faible productivité génère des revenus bas, donc une épargne faible et peu de formation de capital. De faibles capacités d'investissement n'autorisent qu'une faible productivité et ainsi de suite.
Comment sortir d'un tel cercle ? L'étroitesse des marchés domestiques, en général, ne le permet pas. Sur leur propre marché, les producteurs affrontent de plus la concurrence des produits occidentaux, lesquels bénéficient d'une nette préférence et même d'un « effet de démonstration » assez général dans le monde en développement : au Mali, note Érik Orsenna, on se vante de l'origine de ses vêtements, laquelle ne doit pas être africaine. Ainsi ce pays, gros producteur de fibres, n'a aucune industrie textile (Orsenna, 2006). Les marchés occidentaux, quant à eux, demeurent assez inaccessibles, du fait de la faible productivité et même une fois levées les barrières tarifaires, les politiques commerciales n'étant plus tellement fondées de nos jours sur des éléments tarifaires au plan international mais sur des normes et réglementations techniques et sanitaires – qui ne vont pas sans un certain protectionnisme au niveau de l'UE et des États-Unis. Cela explique sans doute que, malgré la préférence communautaire qui leur est accordée, les pays ACP ont vu leur part de marché européenne passer de 6,7 à 2,8 % de 1976 à 1994.
Dès lors, seule une forte mobilisation de l'épargne serait à même de briser le cercle, ce que firent les Tigres d'Asie, au gré d'une politique très dirigiste néanmoins, notamment en termes d'incitations fiscales et de bonification de taux. Tandis qu'une telle mobilisation satisfait moins immédiatement aux objectifs d'une économie bancaire privée, telle qu'elle se développe aujourd'hui dans les pays méditerranéens. Le « retard » entre l'Afrique et l'Asie prend ici son origine. Dans les années 50 et 60, la situation entre les principaux pays des deux zones était, sur bien des points,

2. Source : Bank Al Maghrib, *Rapport annuel 2006.*

comparable. Mais depuis, le dynamisme commercial puis industriel (souvent porté par la diaspora chinoise) et surtout la mobilisation de l'épargne par les banques, engagée dès les années 50 dans un pays comme la Thaïlande, ont fait la différence. Tandis que dans beaucoup de pays méditerranéens, un certain paradoxe se constate entre une véritable course aux dépôts entre banques, à travers l'ouverture de guichets – ceci pouvant aller jusqu'à créer une impression de sur bancarisation par endroits (Casablanca) – et le faible développement des produits d'épargne. Du fait de l'offre restrictive de crédit, les clients des banques restent avant tout de simples déposants, et bien peu est fait pour leur proposer des formules d'épargne attractives. Ceci s'explique notamment par la faiblesse des systèmes financiers locaux et, en conséquence, par le manque de placements porteurs permettant une gestion différenciée, dynamique, des fonds collectés. Développer des produits d'épargne spécialisés par finalité et échéance supposerait de définir les conditions d'une gestion d'actifs bien plus performante que celle actuellement permise.

En somme, il faut suggérer que la surliquidité des banques n'est pas l'effet d'un manque d'initiatives entrepreneuriale mais, malgré l'apparent paradoxe, de la mobilisation insuffisante d'une épargne généralement constituée et conservée hors des circuits bancaires, sous une forme purement liquide. Cela vaut tant pour les épargnes nationale qu'internationale, reçue des migrants. Par rapport à l'Asie – la Corée du Sud notamment ayant bien davantage compté sur la mobilisation de l'épargne nationale que sur les IDE – l'investissement privé national demeure faible dans la région : de 12 à 13 % du PIB en Tunisie, par exemple, pour 19 % en Roumanie et Bulgarie et 30 % en Asie (mais 25 % au Maroc en 2005).

Ces constats invitent surtout à lier ensemble les problématiques de marché, de productivité et de financement, ce qui est encore rarement le cas. Ils invitent à retenir des orientations stratégiques à une échelle véritablement régionale.

II – Stratégies

Nous l'avons vu, le développement d'entreprises dans les pays méditerranéens se heurte à des freins structurels d'accès aux marchés, de productivité et de financement. Pour lever ces entraves, des orientations stratégiques s'imposent, c'est-à-dire des choix en termes de mobilisation des ressources, en regard des opportunités qui s'offrent véritablement aux pays de la région.

Certes, plusieurs pays ont développé une réflexion à cet égard, notamment en termes de spécialisation industrielle internationale – comme le démontrent les plans « Émergence » et « Envol » marocains. Il manque néanmoins d'inscrire ces réflexions dans le cadre d'une stratégie véritablement régionale – autrement dit une stratégie euroméditerranéenne à moyen terme ; qu'il ne s'agit bien entendu pas d'élaborer ici mais dont il faut s'efforcer de tracer les premiers contours, dans la mesure où ils conditionnent directement le développement des entreprises dans le bassin méditerranéen. Nous nous efforcerons ainsi de décrire : 1) les processus d'intégration industrielle avec l'UE, puis 2) les stratégies de développement qui paraissent les plus ouvertes.

II. 1. La question de l'intégration industrielle des pays méditerranéens avec l'UE

À travers les flux d'IDE qu'elle reçoit, la région méditerranéenne paraît marquée par un triple phénomène :

- L'amorçage timide d'une diversification industrielle au Maroc, en Jordanie et en Syrie.
- Le renforcement de marché pour la Turquie et l'Égypte, la diversité de projets industriels permettant de parler de « décollage en attente de confirmation » pour la Turquie, un peu comme pour le Brésil ou l'Argentine.
- L'insertion spécialisée à un niveau mondial d'Israël quant aux nouvelles technologies.

Sans doute l'avenir à 15 ans de la région est en train de se jouer en partie maintenant, dans la possibilité que ces trois phénomènes se renforcent et se complètent, en associant d'autres pays du Nord et du Sud et finalement convergent pour créer une économie véritablement méditerranéenne. Bien entendu, les barrières, notamment politiques, qui pèsent aujourd'hui sur de telles orientations viennent immédiatement à l'esprit. Pourtant, s'il est permis de les oublier un court instant, en voyant loin et large, force est de reconnaître que la région méditerranéenne voit actuellement émerger en son sein un leader technologique, deux marchés de taille conséquente, ainsi que quelques « tigres » industriels potentiels – peut-être vaut-il mieux les appeler « lions » ! – parmi lesquels les places sans doute ne sont pas encore vraiment distribuées (l'Algérie, notamment, ne pourrait-elle pas être l'un d'eux ?).

Ce qui ne se constate pas, en revanche, est un phénomène d'intégration avec les économies de l'Union européenne selon un processus d'intensification des échanges intrabranches, sous l'effet des IDE, qu'auront connu l'Espagne et les PECO, ou le Mexique aussi bien avec l'Alena. Sauf dans le cas d'Israël, les pays des rives sud et est de la Méditerranée demeurent insérés dans des échanges de forte spécialisation interbranches (selon l'indice de Krugman), liés à des ressources naturelles (énergie), ou à un positionnement géographique et culturel particulier (délocalisation de services, tels que les centres d'appel). Ainsi, les économies du Sud ne sont pas tant intégrées aux marchés du Nord qu'accrochées à eux, au moyen de liens étroits et dans un rapport de diffusion quasi unilatéral de l'UE à sa périphérie qui isole finalement chaque pays dans une relation bilatérale avec ses voisins du Nord, malgré les efforts d'inté-

gration Sud-Sud et notamment l'ouverture à certains pays partenaires méditerranéens (Égypte, Israël, Jordanie, Maroc) du système du cumul de l'origine (les tarifs préférentiels d'entrée dans l'UE s'appliquent également aux marchandises ayant subi une transformation dans un autre pays de la région).
On souligne souvent la faiblesse des investissements européens en Méditerranée en comparaison avec ceux réalisés dans les PECO. Toutefois, comme on a pu le souligner, la comparaison n'est guère valable pour deux raisons. À l'Est, d'abord, existait un tissu industriel vétuste et peu productif mais assez complet, y compris en termes de formation de la main d'œuvre ou d'unités de R&D. Il était donc possible d'y conduire des investissements importants, car horizontaux, portant sur la totalité d'une chaîne de production, dans le cadre d'une spécialisation intrabranche. Au Sud et à l'Est de la Méditerranée, la situation des économies ne permettait et ne permet toujours pas de tels investissements (Védrine et le Cercle des économistes, 2007).

De plus, et c'est la seconde raison, l'investissement international tend de plus en plus à suivre un autre modèle désormais vertical, portant sur un segment seulement de la chaîne de valeur et recherchant des avantages décisifs de localisation. Dans le contexte d'une économie mondialisée, il s'agit par exemple d'extraire du marbre en Italie, de le façonner en Mauritanie, de le commercialiser à Londres et de l'exporter aux États-Unis. Chaque segment de production cherche sa localisation optimale dans un schéma réticulaire qui agrège des éléments quasi autonomes. De sorte qu'il ne s'agit plus véritablement de sous-traitance mais de partenariats au sein desquels chaque acteur tente de reporter sur ses partenaires les charges d'investissement et de montée en gamme, dans le cadre d'une compétitivité mondiale. Dans cette perspective, l'important n'est pas de développer une industrie mais de trouver les moyens de s'insérer dans des processus de production variés, de manière peut-être extrêmement ponctuelle au démarrage – de simples « cottage industries » d'assemblage et de réexportation – mais avec le double objectif d'acquérir une spécialisation de niveau international et de monter en gamme, même quand le marché national ne permet pas d'y consolider d'abord ses positions pour être agressif ensuite à l'international.

Le rôle des États

De telles démarches font moins appel à l'investissement public et à la planification d'ensemble que les grands programmes industriels par branches du passé. Ces démarches ne peuvent néanmoins reposer entièrement sur les IDE car l'État est appelé à y jouer un rôle important mais de stratège et d'incubateur plus que de producteur et de chef de chantier. En effet, l'insertion dans le commerce mondial se joue désormais moins à travers une politique industrielle volontariste d'État que sur la capacité de ce dernier à organiser la part la moins immédiatement marchande de l'économie : éducation, infrastructures, normes, contrôles. Ainsi, les sociétés indiennes de services externalisés sont devenues championnes au plan mondial mais l'Inde, avec ses routes encombrées, ses pannes d'électricité à répétition et son droit de propriété incompréhensible, attire finalement assez peu les industriels étrangers.

Au delà des infrastructures, l'insertion dans l'économie mondiale passe encore, prioritairement, par des actions visant à refondre des systèmes fiscaux qui, dans la région, en plus d'être complexes, lourds et pénalisés par une collecte inefficace, sont encore largement assis sur la tarification douanière, et également des actions visant également à organiser le marché du travail et à développer le marché du crédit. Mais, ces actions sont pourtant peu mises en avant par les nombreux plans de développement de la région, qui leur préfèrent plutôt les perspectives de libre-échange, le soutien à la R&D, les fonds de capital investissement, les pôles de compétitivité… – mesures certes louables mais qui, à ce stade, paraissent encore représenter davantage des résultats devant être recherchés à terme que des variables d'action immédiatement accessibles.
Lorsqu'on enjoint aux pays émergents de privilégier les secteurs à forte valeur ajoutée, ce n'est pas sans un brin d'économisme naïf, souligne Paul Krugman (1998). Comme si cela était gratuit ! Comme si ces secteurs n'étaient pas les plus intensément consommateurs de capital – notamment public, en termes d'infrastructures ou de formation. Dans le bassin méditerranéen, à l'exception d'Israël, qui consacre l'équivalent de plus de 4 % de son PIB à la R&D, ce ratio ne dépasse 1 % nulle part ailleurs et les finance-

ments demeurent essentiellement publics. Ils représentent 52 dollars par habitant en Tunisie, pour 66 dollars en Chine, 77 dollars au Brésil, 305 dollars en Italie, 617 dollars en France ou 649 dollars en Norvège.
Faut-il créer des pôles de compétitivité pour mieux les fixer, pour favoriser la diffusion des innovations, profiter des synergies de filière et mieux concentrer talents, idées et capitaux ?

La problématique des clusters

On sait que l'idée en fut notamment défendue par Michael Porter, comme source de développement original en « grappe » autour d'une industrie principale, multipliant les relations de coopération et de concurrence (Porter, 1993).
Inséparable de cette recommandation est celle qui pousse à développer les véhicules d'investissements, les fonds de *private equity* : amorçage, capital-risque et capital-investissement. Les bailleurs de fonds publics, en ce sens, n'hésitent pas à intervenir en « fonds de fonds ». Ainsi le Fonds régional français Averroès, monté en 2003, rassemble des filiales de l'Agence Française de Développement et de la Caisse des Dépôts.

Aujourd'hui, les *technology park* se développent dans les pays méditerranéens : un en Jordanie, trois en Égypte, quatre (prévus) au Maroc et cinq en Tunisie. Celui de Casablanca rassemble plus de 130 entreprises, start-up locales et multinationales occidentales. Et l'on parle de connecter ces clusters à leurs vis-à-vis européens. Quant aux fonds d'investissement, le Maroc en compterait déjà 17 et la Tunisie 38. Entre 1994 et 2005, 5,8 Mds de dollars ont été levés pour être investis dans la région MENA (pour l'essentiel en Égypte et dans le Golfe), dont 41 % en 2005. Au total, Anima recensait 350 fonds de *private equity* actifs en 2008 dans la région méditerranéenne – mais Israël concentrant à lui seul 57 % de ces fonds (2007) et 55 % des ressources collectées. Pour le capital-risque, les fonds levés sont passés de 545 à 962 M de dollars de 2004 à 2005. Mais pour quels investissements ? Ici, les chiffres font largement défaut (OCDE, 2006). Il semble cependant qu'en 2003, seulement 22 % des fonds de capital-risque en Tunisie étaient investis dans des activités de haute-technologie, ce qui serait l'un des ratios les plus faibles au monde. Tandis que les fonds considèrent peu les projets inférieurs à 2 M de dollars, jugés trop risqués et pour lesquels les frais de due diligence paraissent élevés. Au total, l'impact en volume des différents fonds ne saurait être surestimé : avec 30 M d'euros de dotation, le fond Averroès Finance I dégage un TRI de 10 à 15 % mais n'a servi jusqu'ici que 50 à 80 entreprises…

Dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée, il faut s'interroger sur la possibilité de créer une compétitivité technologique de toutes pièces, sans l'accumulation préalable d'une masse critique de talents et d'entrepreneurs. 569 brevets ont été déposés au Maroc en 2004, dont 104 seulement par des nationaux et la grande majorité (72 %) par des particuliers (64 % de même en Tunisie, pour 20 % de brevets déposés par des entreprises). De 1977 à 2005, l'Algérie a déposé quatre brevets à l'USPTO, l'Office américain des brevets et la référence internationale, le Maroc 31, la Tunisie 14 et la Turquie 154. Le nombre de publications scientifiques par million d'habitants est de 40 en Tunisie, 15 au Maroc, 24 en Égypte et six en Algérie, contre 16 826 en Espagne ou 31 971 en France – 60 à 70 % des publications nord-africaines étant de plus faites en partenariat avec des centres de recherche européens. Le nombre de citations internationales de ces publications dans les domaines scientifiques et informatiques était en 2003 de 619 pour la Tunisie, 926 pour le Maroc, 3 319 pour l'Égypte, 10 130 pour la Turquie, et 11 996 pour la Grèce (Djeflat, 2007).

Il conviendrait par ailleurs de chiffrer les coûts d'investissement nationaux que supposent, en amont, de tels développements. Comment imagine-t-on la sortie d'investisseurs dans des pays où l'état et la taille des marchés financiers ne permet guère de l'envisager ? Qui est à même d'investir de manière conséquente dans des pays où les banques ne paraissent guère en avoir l'appétence et où l'épargne reste le plus souvent individuelle et liquide ? Où l'on compte peu d'investisseurs institutionnels : une poignée de fonds de pension en Égypte, en Jordanie et au Maroc et un secteur des assurances peu développé (1 % du PIB des pays MENA) ?

Enfin, quelles retombées sur l'emploi envisage-t-on exactement à l'issue de tels développements ? En Inde, les secteurs technologiques emploient 3 millions de personnes, pour une population active de… 400 millions de personnes. En Inde, un tiers de la population vit encore avec moins d'1 dollar par jour et 55 % des emplois demeurent agricoles.

En fait de pôles technologiques, on décrit souvent des zones franches consacrées à la sous-traitance européenne, à l'exemple des *maquiladoras* mexicaines, rassemblant des industries de transformation à la frontière avec les États-Unis. L'industrie automobile marocaine leur correspond, en effet : plus de 30 000 emplois, une centaine d'entreprises sur Casablanca et Tanger (faisceaux électriques, plaquettes de freins, coiffes et chemises, articles en plastique et caoutchouc), dont la moitié sont des filiales ou des joint-ventures de grands donneurs d'ordre équipementiers internationaux (Renault, actionnaire majoritaire de la Somaca, est le seul constructeur présent). Un chiffre d'affaires d'environ 1,2 Md d'euros, au total, dont l'essentiel à l'exportation.
Ainsi, alors que face à la concurrence internationale, et dans le contexte actuel de récession mondiale, les pôles de développement dans les pays méditerranéens semblent particulièrement exposés à la volatilité des IDE, l'enjeu serait de leur donner une véritable dimension de cluster, plutôt que de simples plateformes délocalisées de production et de premier assemblage pour l'industrie européenne. L'enjeu serait également de viser un véritable essaimage technologique et de compétitivité à une échelle proprement régionale et non seulement nationale.
Une telle orientation stratégique pourrait être portée par la constitution d'un ou de plusieurs « Fonds Cluster », réunissant des capitaux publics et privés et agissant comme un investisseur de long terme concentré sur une dizaine de pôles, identifiés comme filières stratégiques pour la région. Sachant que deux principales filières se dessinent autour du bassin méditerranéen, tant pour les activités industrielles que pour les services :

- Une spécialisation internationale ou hyperspécialisation, susceptible d'intervenir sur des activités hautement technologiques, quoique dans un spectre limité.
- Une montée en gamme sur des industries et services moyennement qualifiés.

II. 2. Deux stratégies de filières : l'hyperspécialisation et la montée en gamme

L'hyperspécialisation

L'hyperspécialisation suit un modèle d'intégration verticale, à l'échelle internationale, qui a déjà été présenté. Il s'agit de s'intégrer à des réseaux de production, souvent fédérés autour de marques leader. Ainsi, le Boeing 787 sera réalisé par un ensemble de partenaires de neuf pays différents, la société Boeing ne produisant elle-même que la dérive verticale. De même, dans l'automobile, 70 à 80 % des coûts de fabrication d'un véhicule sont désormais externalisés. Dans un tel contexte de modularité de la production, on ne peut plus parler de sous-traitance. La concurrence entre les plus grandes firmes a en fait lieu entre tout un système de cotraitants, sur lesquels sont reportés les coûts de développement mais ces derniers sont intéressés réciproquement à un pourcentage des ventes.
Participer à de tels réseaux ne repose pas tant sur l'attrait de bas salaires (le travail d'exécution ne représente plus que 25 % des coûts de fabrication dans l'automobile) qu'il ne suppose d'abord de satisfaire aux normes internationales : les entreprises marocaines et tunisiennes, en ce sens, ont engagé ces dernières années de gros efforts de certification. Enfin, la mise en réseau peut permettre aux entreprises des pays émergents de renforcer leur pouvoir de marché face à leurs fournisseurs internationaux de services (transport) ou de matières premières et énergétiques. La fédération agroalimentaire chilienne (FEPACH) négocie ainsi des tarifs de navigation pour l'ensemble de ses membres.
Il ne faut pas comprendre l'hyperspécialisation comme le développement de compétences très parcellisées car la fragilité d'un tel modèle serait assez évidente. Il s'agit plutôt de choisir quelques secteurs de pointe pour se hisser à un niveau de compétition internationale, en capitalisant sur ce vecteur pour développer l'ensemble de l'économie – ainsi l'Algérie se spécialise actuellement dans les technologies du dessalement d'eau de mer. L'hyperspécialisation doit donc être portée par une

stratégie d'image pour un pays – et ceci alors qu'entre tourisme et terrorisme, l'image des pays du Sud de la Méditerranée peut encore les desservir. Il faut citer en ce sens les efforts déployés par l'APEX brésilienne, notamment aux États-Unis, pour donner au Brésil une image crédible en matière d'activités high-tech, en soulignant ses capacités créatives pour se démarquer de l'offre indienne.

L'hyperspécialisation suppose donc de gros efforts d'investissements nationaux : formation, infrastructures, mise à niveau des législations sociales (travail des enfants, etc.) et fiscales, développement d'un environnement favorable à l'investissement et politique d'image. La tentation est alors inévitablement de limiter de tels efforts à quelques zones privilégiées, en comptant sur des entreprises étrangères pour les animer, avec le risque de « miter » les territoires, en laissant apparaître quelques îlots ne changeant que peu la donne en termes d'emplois et de retombées économiques mais étant exposés à des investissements volatils. En regard, la stratégie des pays asiatiques fut bien plus « agressive », portée par des bureaux de recherche publics (le fameux MITI japonais) et surtout par une négociation permanente avec les entreprises étrangères désireuses de s'implanter pour organiser des transferts de technologie et introduire un seuil minimal de production locale – ceci, particulièrement, à l'occasion d'achats publics importants (flottes aériennes, ferroviaires…).

La montée en gamme

Si le développement d'articles de qualité moyenne peut sans doute être plus largement apporté par les IDE (le montage de la Logan au Maroc en fournit un bon exemple), la montée en gamme sur ce genre d'articles nécessite une stratégie proprement nationale. Une stratégie qui passe par le développement d'une présence sur les marchés cibles et qui impose donc de quitter le pays pour connaître les marchés de destination : dynamique des prix, habitudes de consommation et réseaux de distribution. Cela s'effectue donc à rebours d'une politique de substitution aux importations qui, dans la région méditerranéenne, aura été trop souvent synonyme de gabegie industrielle et que la Turquie a su abandonner dès 1979.

> Pour les pays méditerranéens, les deux pistes stratégiques de l'hyperspécialisation et de la montée en gamme sur des articles de qualité moyenne, paraissent aujourd'hui les plus accessibles

S'implanter dans les pays de débouché correspond désormais à un phénomène sensible dans les pays émergents. En 2006, les investissements brésiliens à l'étranger ont dépassé en montant les IDE reçus par le Brésil. Pour l'essentiel, les IDE brésiliens ont concerné des activités de base (mines et sidérurgie). Mais Sabo (équipement automobile) s'est également implanté en Europe. Des alliances ont été conclues dans le secteur textile en Espagne ou aux États-Unis. La Corée du Sud, de même, est devenue le premier investisseur étranger en Chine, où les entreprises coréennes délocalisent leur production. Les IDE indiens sont beaucoup plus importants que les IDE reçus par l'Inde. Ayant d'abord visé à prendre pied sur les marchés technologiques avancés, sans attendre les transferts technologiques, ils se diversifient désormais (automobile, textile, chimie, sidérurgie).
De telles démarches, après tout, sont déjà fréquentes en Europe : lors de son essor, Nokia n'hésita pas à aller aux États-Unis. Dans ce cadre, on voit des entreprises des pays émergents entrer en bourse sur les places internationales ; à Londres en premier lieu aujourd'hui (à travers les programmes de Depositary Receipt) et demain peut-être, particulièrement pour les entreprises méditerranéennes, à Dubaï.

Enfin, il faut souligner qu'acquérir une présence sur les marchés internationaux dans une perspective d'apprentissage et de mise à niveau peut être un objectif des fonds souverains ou plutôt de holdings d'État, car la confusion entre ces deux types de véhicules est assez patente aujourd'hui. Les principaux fonds souverains, chinois ou appartenant à des pays du Golfe, dont on parle désormais beaucoup et qui ont acquis une puissance financière colossale, répondent au double objectif de réinves-

tir les réserves de change pour éviter inflation et surenchérissement de la monnaie nationale, tout en développant et en diversifiant les revenus des pays en investissant sur les marchés internationaux – un fonds souverain libyen a été ainsi créé (Libyan Investment Authority), avec une première dotation de 40 Mds de dollars. Les holdings d'État, quant à eux, poursuivent une stratégie d'investissement public domestique et ceci, avec beaucoup d'efficacité dans plusieurs pays asiatiques : l'économie singapourienne est ainsi contrôlée à 60 % par l'État. Dans la région méditerranéenne, néanmoins, seule l'ONA marocaine peut être comparée au Khazanah malais ou au Crown Property Bureau thaïlandais.

En 1980, le textile et l'habillement représentaient 68 % des exportations coréennes, lesquelles étaient très dépendantes du marché américain. Ils ne représentent plus que 7 % des mêmes exportations aujourd'hui. Après une montée en gamme réussie dans de nombreux secteurs de pointe et un élargissement de ses marchés (les États-Unis n'absorbent plus que 15 % des exportations), la Corée du Sud exporte à présent automobiles (26 %), semi-conducteurs, équipements téléphoniques (12 %), ordinateurs. Les excédents commerciaux malais, proportionnellement supérieurs à ceux de la Chine, reposent désormais pour moitié sur les matériels électriques et électroniques. Face au faible coût de la main d'œuvre chinoise, en effet, la Malaisie, tout comme Singapour, a fait le choix de se concentrer sur les services et les industries de précision.

Au total, pour les pays méditerranéens, ouvrant la possibilité de développements industriels ou de services ultérieurs plus intégrés, les deux pistes stratégiques de l'hyperspécialisation et de la montée en gamme sur des articles de qualité moyenne, paraissent aujourd'hui les plus accessibles, étant donné la faible amorce de diversification des pays de la région dans les activités fortement capitalistiques et compte tenu de l'étroitesse des marchés locaux et de leur faible intégration régionale, allongeant les délais d'amortissement et limitant les effets d'échelle. D'ores et déjà, un certain nombre de réussites pourraient en ce sens être citées, par exemple au Maghreb dans le secteur agroalimentaire (Maroc), la pêche (Maroc, Mauritanie), les engrais (Tunisie et Maroc), et les huiles et graisses végétales (Tunisie).

En somme, la question du développement dans le bassin méditerranéen est une question de marchés et particulièrement d'accès aux marchés internationaux en attendant la formation de marchés locaux plus consistants. C'est après tout la voie suivie par les pays d'Asie et celle que pourrait prendre une intégration euroméditerranéenne. Le Japon a en effet généré une telle croissance, d'abord avec la Corée du Sud et Singapour, dans les années 80, puis avec la Malaisie, les Philippines et la Thaïlande au cours de la décennie suivante. Suivant le modèle d'intégration verticale présenté ci-dessus, le Japon a d'abord délocalisé les étapes les plus intensives en main d'œuvre de sa production industrielle mais ceci, il faut le souligner, en visant les marchés mondiaux : l'essentielle de la production était en effet exportée hors zone. Or, c'est précisément là que pourrait de même se situer l'opportunité méditerranéenne, plutôt qu'une intégration économique fondée sur des échanges totalement dissymétriques entre le Nord et les autres pays du bassin méditerranéen. Le Japon, ainsi, a pensé l'externalisation de son industrie dans la perspective d'une offre concurrentielle mondiale. On a ensuite assisté à une montée en gamme dans la chaîne de valeur des différents pays asiatiques. L'intégration est devenue plus horizontale et a alors été portée par le développement de la consommation chinoise. La montée en gamme a ainsi eu lieu sur des marchés extérieurs, notamment chinois et américains, tandis que le commerce avec le Japon est demeuré déficitaire concernant les produits technologiques.

Seules de telles orientations stratégiques structurantes et pensées à l'échelle du bassin méditerranéen tout entier permettront de donner pleinement leur force aux programmes et actions d'aide au développement d'entreprises qui pourront être définis.

III – Favoriser le développement d'entreprises dans les pays méditerranéens

A partir des principaux freins au développement d'entreprises que nous avons recensés et compte tenu des orientations stratégiques que nous avons dégagées, des programmes d'aide au PME peuvent être définis ou renforcés dans le cadre d'une coopération euroméditerranéenne. Nous indiquerons d'abord ci-après 1) quels programmes ou projets existent d'ores et déjà, pour tenter ensuite 2) de tracer quelques lignes d'action.

III. 1. Les programmes d'aide euroméditerranéens

L'aide européenne en Méditerranée

La multiplicité et la superposition des bailleurs de fonds publics dans la région est frappante. À côté des institutions européennes (MEDA, BEI, BERD) et des institutions nationales des pays européens (comme l'Agence Française du Développement), le Groupe de la Banque mondiale gère un encours de 2,6 Mds de dollars sous forme de crédits, dons et garanties au profit de 18 pays MENA, du Maroc à l'Iran et finance plus de 40 projets et programmes, notamment en matière d'amélioration du climat des affaires. La Banque Africaine du Développement est également présente, ayant par exemple budgété une enveloppe de prêts non concessionnels de 320 M de dollars par an de 2007 à 2013 en faveur du Maroc. La Banque Islamique de Développement et le Fonds Arabe pour le Développement Économique et Social portaient quant à eux 1,17 Md de dollars d'engagements en 2005 sur la région MENA, dont 77 % en Méditerranée. A toutes ces contributions, s'ajoutent bien entendu celles de l'UE.

L'Instrument Européen de Voisinage et de Partenariat (IEVP) a remplacé en 2007 les programmes MEDA et TACIS (ce dernier en partie). Avec une enveloppe de 11,2 Mds d'euros pour la période 2007-2013, il couvre également plusieurs pays de l'Est. Toutefois, l'Espagne, la France et l'Italie ont obtenu que les aides soient distribuées pour les deux tiers aux pays méditerranéens, jusqu'en 2010.
Aux financements de projets MEDA qui, en réalité, paient souvent (jusque pour un tiers, selon les estimations) une assistance européenne, notamment de bureaux d'études, aux pays partenaires méditerranéens, s'ajoutent les prêts de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), financés sur ressources propres de la Banque, ainsi que sur le budget de l'UE et regroupés depuis 2002 au sein de la Facilité Euroméditerranéenne d'Investissement et de Partenariat (FEMIP) : 6,5 Mds d'euros de 2000 à 2006 ; 8,7 Mds d'euros pour 2007-2013. Dédiés au développement du secteur privé et à la création d'un environnement propice aux investissements, ces prêts sont directs pour les projets (le plus souvent d'infras tructure) dépassant 25 M d'euros (60 % des encours). Le reste est distribué par l'intermédiaire de banques locales partenaires, à travers le refinancement de lignes de crédit aux PME, le financement de fonds de capital-investissement ou l'assistance technique – interventions qui soulèvent parfois des difficultés, puisque les prêts en devises font supporter un risque de change aux banques bénéficiaires. Des prêts sont également accordés à des institutions de micro-finance : ainsi ENDA (Tunisie). Par ailleurs, la FEMIP soutient également le développement des Technoparks et des pépinières d'entreprises.

Au total, les encours FEMIP ne sont distribués que pour 30 % au secteur privé et bénéficient essentiellement aux grandes entreprises. En 2006, les encours FEMIP étaient distribués de la manière suivante par secteurs : 43 % pour l'énergie, 24 % pour l'environ-

Tableau 11. Financement MEDA (déboursement) et IEVP (engagements) en direction des partenaires méditerranéens

Millions €	MEDA I 95-99	MEDA II 00-06	IEVP 07-10
Algérie	30,2	142,3	220
Égypte	157	695,4	558
Israël	non éligible	non éligible	8
Jordanie	108,4	345,5	265
Liban	1,2	181,5	187
Maroc	127,5	917,4	654
Syrie	0	90,9	130
Aut. palestinienne	59	486,4	632
Tunisie	168	489,2	300
Total aide bilatérale	651,3	3 348,6	2 954
Cooération régionale	222,5	711,9	343,3
Total budgété	3 000	4 470	3 297
Total décaissé	874	4 060	-

Source : EuropAid.

nement, 15 % pour l'industrie, 8 % pour les crédits aux PME et 5 % pour le capital-développement. La Banque Européenne d'Investissement (BEI) est devenue le premier bailleur de fonds au Sud de la Méditerranée et le premier acteur en capital-investissement (380 M euros d'encours en 2006 sur capitaux à risques, investis directement ou en fonds de fonds). La BEI assiste également la Turquie : 4,6 Mds d'euros de prêts de 2002 à 2006 et un objectif de 2 Mds d'euros de prêts par an à partir de 2007 et jusqu'en 2013 ; ainsi que les pays des Balkans non-membres de l'UE : 2,1 Mds d'euros depuis 1995. Ces derniers reçoivent également une assistance de la BERD, de la Banque de Développement du Conseil de l'Europe, ainsi que de l'Agence Européenne pour la Reconstruction. Au titre de l'aide européenne, la Turquie a reçu 852 Ms d'euros de 1995 à 2002.

L'aide aux PME

Elle demeure le parent pauvre de l'aide euroméditerranéenne, soit parce que les lignes de refinancement mises à disposition des banques nationales demeurent peu utilisées, soit parce que l'apport d'argent

Tableau 12. Nombre de fonds de *private equity* actifs par étapes d'investissement en 2007

Nombre de fonds de *private equity* actifs par étapes d'investissement

2007	R&D	Capital initial	Capital risque	Croissance	LBO(*)
Algérie			1	1	
Maroc		3	7	14	9
Tunisie		1	7	7	5
Maghreb			3	7	9
Total Maghreb		5	19	31	24
Égypte		3	3	7	2
Jordanie				3	1
Liban			1	1	
Total Machreq		3	4	11	3
Israël	110	120	82	63	4
Turquie		1	4	8	3
Total fonds	110	121	86	71	7

Source : Anima.

(*) LBO : Leverage Buy Out. Opération de rachat d'entreprise à effet de levier.

public aux fonds d'investissement paraît peu à même de modifier la logique extrêmement sélective et averse aux risques de ces derniers. De fait, extrêmement rentables (un TRI moyen de 21,1 % selon Anima), les fonds d'investissement qui opèrent dans la région servent une poignée d'entreprises déjà nettement développées et de manière plus opportuniste que véritablement stratégique : les fonds multisectoriels sont les plus nombreux (35 %) et si les activités technologiques recueillent 31 % des investissements, cela concerne principalement Israël et ne représente pas une donnée générale pour tous les pays de la région. L'énergie et les services attirent 2 % des investissements, les biens de consommation 7 % et les travaux publics 6 %. En regard, l'immobilier et les grands projets de promotion touristiques captent une large part des ressources disponibles. Avec des « tickets » allant en moyenne de 1,9 M de dollars à 12,6 M de dollars par investissement, l'immense majorité des petites et surtout des moyennes entreprises méditerranéennes n'est pas concerné par le *private equity.* Tout de même, les possibilités de soutien à des projets naissant (capital initial) demeurent très limitées (sauf Israël).

Dans ces conditions, l'Espagne et l'Italie ont présenté au Sommet Ecofin de mai 2008 le projet d'une Mediterranean Business Development Agency, dédiée aux PME, ainsi qu'aux projets de micro-finance et chargée tout à la fois d'évaluer leurs besoins de financement et de définir en conséquence des solutions appropriées : accès aux financements bancaires, leasing, factoring, fonds d'investissement, et marchés monétaires et d'actions.

III. 2. Une Agence euroméditerranéenne pour les PME

Nous en savons assez à présent pour dessiner les contours possibles et souhaitables d'une telle institution : 1) retenir des orientations stratégiques, 2) faciliter le financement des entreprises, 3) favoriser leur internationalisation et développer les transferts de compétences.

Retenir des orientations stratégiques

Ce qui manque sans doute le plus aujourd'hui aux pays méditerranéens sont des perspectives stratégiques concrètes, définies à une échelle régionale – à une échelle proprement euroméditerranéenne (Alméras et Jolly, 2009).

> Les fonds d'investissement qui opèrent dans la région servent une poignée d'entreprises déjà nettement développées et de manière plus opportuniste que véritablement stratégique

Dès lors, le premier rôle d'une agence euromed dédiée au *business development* serait sans doute de faire émerger de telles orientations stratégiques, permettant de piloter des investissements et financements sectoriels – ainsi des « Fonds Cluster », tels que présentés ci-dessus qui, à notre connaissance, n'existent nulle part aujourd'hui.

Songeons par exemple aux enjeux agroalimentaires. Selon tous les indicateurs, une dépendance accrue à l'égard des importations alimentaires nécessitera une réorganisation de la chaîne agroalimentaire domestique dans les différents pays méditerranéens et favorisera ainsi le développement de réseaux de distribution encore très inégalement répartis sur les territoires des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée. L'apparition actuelle de grands groupes agroalimentaires nationaux (Poulina en Tunisie, Cevital en Algérie, Sabanci Holding en Turquie) et l'implantation de groupes internationaux européens (Nestlé, Danone, Unilever) et américains (Procter and Gamble, Coca Cola, Pepsico et Sara Lee Corp.) préfigurent cette réorganisation.

De même, la poussée des grands centres commerciaux nationaux ou internationaux (comme Carrefour), encore très concentrée dans les principaux centres urbains – le Maroc compte déjà de nombreuses grandes surfaces de plus de 300 m2, dont 17 hypermarchés de plus de 2 500 m2 – devrait répondre tout à la fois aux nécessités de distribution de produits de plus en plus importés ainsi qu'à la modification en cours des modes de consommation.

À terme, c'est l'ensemble de la chaîne de valeur des entreprises agroalimentaires locales que ces évolutions modifieront. Les besoins sont énormes : semen-

ces, technologies, engrais. Tout doit être fortement renforcé. En Inde, le manque d'infrastructures occasionnerait la perte de 30 % des récoltes : routes et axes de communication pour relier les producteurs aux transformateurs et ceux-ci aux consommateurs dans un paysage de fort exode rural, systèmes d'irrigation et de stockage, réfrigération. En Méditerranée, les besoins sont de même hauteur.

Songeons encore aux prospectives réalisées par le Plan bleu et l'OME, qui estiment qu'une économie de près de 20 à 25 % de la demande totale d'énergie est réalisable dans les pays méditerranéens en utilisant les technologies déjà disponibles à des coûts acceptables. Des gains d'efficience énergétique sont en effet identifiables dans la production et la distribution d'électricité (rendements, efficacité des réseaux), dans le secteur industriel et dans les secteurs du résidentiel et tertiaire (bâtiment particulièrement, production d'eau chaude, équipements ménagers, éclairage, chauffage, climatisation). Selon l'OME, la part des énergies renouvelables pourrait atteindre, dans un scénario volontariste, 14 % du bilan primaire en énergie en 2025 (hors biomasse) au lieu de 4 % pour le scénario de base – ce sont des millions d'entreprises qui sont ainsi concernées. A ceci pourrait être associé un programme de « Fonds Carbone » euroméditerranéen, visant l'intégration solidaire des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée dans le Mécanisme de Développement Propre du Protocole de Kyoto, par lequel les industriels de l'énergie, de la chimie et du ciment des pays développés peuvent s'associer à des projets de réduction d'émissions et de développement de sources d'énergies non polluantes dans des pays non contraints par le Protocole, en gagnant ainsi des « crédits carbone » en échange de leurs financements et de leur aide logistique, avec la possibilité d'inscrire ces crédits dans leurs bilans de réduction d'émissions ou de les revendre sur le marché international. Le Mécanisme de Développement Propre a représenté 12,8 Mds de dollars en 2007 et l'Asie accueille aujourd'hui la moitié de ces projets, dont un tiers pour la Chine. Or, un objectif de baisse de 21 % des quotas d'ici 2020 a néanmoins été fixé par l'UE…

Faciliter le financement des entreprises

Nous l'avons vu, dans plusieurs pays des rives sud et est de la Méditerranée, les banques sont l'un des secteurs qui a le plus vite changé, qui s'est le plus développé. Pour autant, marchés bancaires domestiques peuvent se révéler assez rapidement étroits, les logiques de rentabilité ne permettant pas d'améliorer une exclusion bancaire demeurant massive. Il conviendrait dès lors qu'une institution euromed s'attache à travailler directement avec les banques commerciales, les fonds d'investissement et les institutions de micro-finance et leur apporte, selon des orientations stratégiques précises, un rehaussement des risques d'entreprises, en liaison cette fois avec les fonds dédiés à cet emploi par la FEMIP et d'autres institutions multilatérales et nationales, comme vu ci-dessus.

Les modalités de telles interventions resteraient à fixer. En la matière, les exemples internationaux montrent qu'une institution dédiée peut faire directement des prêts aux PME ou en complément des crédits bancaires dont elles bénéficient (on parle de cofinancement). Dans certains pays, les aides sont ainsi directement distribuées aux PME (Japon, Suède, Belgique) et dans d'autres, à travers les banques (États-Unis, France et Finlande). Dans le cas de prêts directs, il s'agit d'apporter aux PME une ressource stable, assimilable à des fonds propres. Les aides confortent l'*Equity* des PME (sous différentes formules : avances remboursables, prêts subordonnés, obligations convertibles, etc.). Dans le cas de cofinancement, il s'agit de permettre aux banques de limiter le risque qu'elles encourent. On peut encore garantir (c'est-à-dire assurer) les crédits que les banques accordent aux PME (en général pour un montant se situant entre 30 et 70 % du montant du crédit ; la garantie est en dernier ressort, c'est-à-dire qu'elle porte sur la somme qui restera impayée une fois appelées les éventuelles garanties données par l'emprunteur). Ces garanties peuvent être accordées aux banques : 1) à travers l'examen individuel des crédits concernés, comme en France ou 2) pour l'ensemble d'un portefeuille de prêts, par titrisation (*securitization*), comme aux États-Unis. Enfin, entre cofinancement et garantie, on trouve encore la formule des prêts bonifiés, c'est-à-dire la prise en charge d'une partie du risque et des coûts du crédit, permettant d'abaisser le taux payé par les PME. Cette formule présente l'inconvénient de pousser les banques à accorder des crédits de manière automatique, sans exercer de

regard sur la qualité des emprunteurs, ce qui explique qu'elle ait été abandonnée dans un certain nombre de pays (en France notamment). Peu de pays se contentent uniquement de formules de garantie et il s'agit surtout de pays où l'intermédiation bancaire (c'est-à-dire la nécessité de passer par les banques pour trouver des financements) n'est pas très élevée : États-Unis et Royaume-Uni. Certains pays ignorent même la garantie et ne connaissent que le financement (Suède et Canada). Mais la plupart des pays proposent les deux (Allemagne, Italie, Japon, Finlande et France). Enfin, alors que beaucoup de PME maghrébines sont très pénalisées par les délais de paiement qu'imposent les administrations et entreprises publiques, il serait possible de favoriser l'escompte bancaire des créances notamment détenues sur des administrations publiques (formule particulièrement développée en France et aux États-Unis).

Par ailleurs, pour aider les PME maghrébines à travailler avec de grands groupes internationaux, très exigeants dans le choix de leurs prestataires et partenaires, il faudrait sans doute favoriser les financements dédiés à des actions de mise aux normes internationales ou destinés à renforcer l'équipement logistique (notamment à travers le leasing). Tout cela suppose qu'informations et expertises soient mises à disposition des PME. On peut à cet égard s'inspirer de ce qui existe ici et là : large call centers d'information (États-Unis), assistance de consulting (partout sauf en France), allant jusqu'à être une condition impérative pour bénéficier des aides (Japon, Suède et Canada). Pour finir, il convient de souligner qu'à côté des banques et investisseurs, les collectivités locales pourraient également représenter des interlocuteurs privilégiés pour le développement d'entreprises.

Certaines formules pourraient particulièrement être développées. Or, à notre connaissance, elles ne sont pratiquement jamais évoquées dans le contexte euroméditerranéen :

- Des garanties apportées à des lignes bancaires d'escompte (ou réescompte), pour rendre celles-ci plus accessibles et moins onéreuses face aux délais de paiement parfois extrêmement pénalisants subis par les entreprises de la part de débiteurs publics ou privés (grandes entreprises industrielles ou de commerce imposant leurs conditions).
- La possibilité d'apporter directement des garanties ou contre-garanties à des entreprises, dès lors que celles-ci sont regroupées sous la forme de sociétés de caution mutuelle (d'ailleurs assez nombreuses dans un pays comme le Maroc).
- À l'instar de ce qui a été développé au sein de l'ASEAN+3, remplir une fonction d'animateur des marchés obligataires et d'actions au sein des pays partenaires méditerranéens, pour offrir une alternative à l'intermédiation bancaire, aujourd'hui quasiment incontournable, et satisfaire aux besoins en ressources longues et capitalistiques des entreprises en forte croissance. Cela permettrait encore aux investisseurs internationaux de se financer en monnaie locale, ce qui paraît déterminant dans le cadre des programmes de partenariats public privé notamment, parce qu'enfin et surtout favoriser l'investissement suppose de fixer et de mobiliser l'épargne davantage qu'aujourd'hui dans la région. Or, développer des produits d'épargne spécialisés par finalité et échéance (épargne liquide, épargne immobilière, épargne santé et retraite, etc.) suppose de définir les conditions d'une gestion d'actifs bien plus performante et dynamique que celle actuellement permise. Dans le cadre de l'ASEAN+3 ont ainsi été développés une Asian Bond Market Initiative, ainsi que des Asian Bond Funds, c'est-à-dire un système de fonds actions et obligataires alimentés par les pays membres et investis sur leurs différents marchés. Aujourd'hui, la Corée du Sud ou la Thaïlande présentent ainsi un ratio marchés obligataires publics et privés/PIB parmi les plus élevés au monde.
- Surtout, en s'inspirant notamment des solutions développées par l'Eurofidi italienne au Chili

Les collectivités locales pourraient également représenter des interlocuteurs privilégiés pour le développement d'entreprises

ou en Bulgarie, il conviendrait d'étudier la possibilité de mettre sur pieds un fond de garantie des crédits bancaires pour les PME de différents pays, capable de se substituer aux garanties, essentiellement hypothécaires, exigées aujourd'hui des PME pour accéder aux financements bancaires. Un système multilatéral d'assurance crédit, bénéficiant aux banques et directement souscrit par les PME, en même temps que contre-garanti par des institutions euroméditerranéennes, comme la FEMIP, pour le rendre accessible.

- Favoriser l'internationalisation des entreprises méditerranéennes et développer les transferts de compétences.

À cet égard, l'Agence devra fonctionner comme une plateforme favorisant l'émergence de multiples réseaux : associations professionnelles euromed, *business angels,* diasporas d'entrepreneurs, etc., ainsi que donner les meilleurs moyens aux entreprises du Sud de trouver conseils, formations, programmes de mises aux normes, etc. Mieux même, l'Agence pourra héberger la formation de véritable places de marchés Internet – à l'instar d'Alternativa, créée en Suède en 2003 et désormais présente dans plusieurs pays européens (agréée par l'AMF en France). C'est une plateforme de négociation de titres non cotés, ouverte aux investisseurs professionnels et aux particuliers (dès lors qu'ils bénéficient d'incitations fiscales en ce domaine, comme avec la loi Tepa française de 2007), ainsi qu'à de très nombreuses PME (réalisant seulement un chiffre d'affaires d'au moins 1 m€), non éligibles au capital-risque du fait de leur taille ou de leur jeunesse et qui bénéficient de conditions très favorables pour lever des fonds (10 k€ pour s'introduire sur Alternativa, contre 200 k€ sur une place comme Alternext).

Sur ce chapitre, comme sur les deux précédents, la première obligation d'une Mediterranean Business Development Agency sera donc d'innover !

Bibliographie

ADAMS, R.H., *International Migration,* « World Bank Policy Research Working Paper », Washington DC, n° 3069, 2003.

ALMÉRAS, G. et C. JOLLY, *Méditerranée 2030,* Paris, IPEMed, 2009.

BANQUE MONDIALE, *Les secteurs des services clefs au Maroc,* rapport n° 39755 MA, novembre 2007.

CHAPONNIÈRE, J.R. et S. PERRIN, *Le textile habillement tunisien et le défi de la libéralisation : quel rôle pour l'IDE ?,* Paris, AFD, 2005.

DJEFLAT, A., « Production du savoir, recherche et développement technologique dans la région méditerranéenne », *Med. 2007. L'année 2006 dans l'espace euroméditerranéen,* Barcelone, IEMed, 2007.

HATEM, F., *La filière touristique dans les pays méditerranéens,* Marseille, Anima, 2006. www.animaweb.org.

JENNEQUIN, H. et I. RABAUD, *Location of Industries in MENA Countries, in the EU & MMS: A Comparative Analysis,* « Go-Euromed Working Paper », n° 0604, 2006.

KRUGMAN, P., *La mondialisation n'est pas coupable,* Paris, La Découverte, 1998.

MAHJOUB, A., *L'intégration régionale Sud-Sud, une perspective comparative monde arabe-Amérique du Sud,* « Papers IEMed », mars 2008.

NURKSE, R., *Les problèmes de la formation du capital dans les pays sous-développés,* 1953.

OCDE, *MENA Investment Policy Brief,* n° 1, avril 2006.

ORSENNA, É., *Voyage aux pays du coton,* Paris, Fayard, 2006.

OULD AOUDIA, J., *Croissance et réformes dans les pays arabes méditerranéens,* Paris, AFD, 2006.

PORTER, M.E., *L'avantage concurrentiel des nations,* Paris, InterEditions, 1993.

VÉDRINE, H. et LE CERCLE DES ÉCONOMISTES, *5+5 = 32 : Feuille de route pour une Union méditerranéenne,* Paris, Perrin, 2007.

WORLD BANK, *MENA Economic Development & Prospects,* 2006.

WORLD BANK, *Global Economic Prospects, 2007.*

WORLD BANK, *How Can Global Integration Boost Growth in Tunisia?,* rapport n° 40129-TN, juin 2007.

WORLD BANK, *Export Diversification in Egypt, Jordan, Lebanon, Morocco & Tunisia,* rapport n° 40497, MNA, vol. II, juillet 2007.

PAPERSIEMed.

1 Turkey and the European Union: The Other Side of the Coin
Ilter Turan
October 2007

2 Maroc - UE : vers un statut avancé dans le cadre du PEM et de la PEV. Une analyse juridique, politique et économique préliminaire
Erwan Lannon, Jorge Braga de Macedo, Álvaro de Vasconcelos
Novembre 2007

3 Al-Qaida au sud de la Méditerranée
Jean-Pierre Filiu
Janvier 2008

4 L'intégration régionale Sud-Sud, une perspective comparative monde arabe-Amérique du Sud
Azzam Mahjoub
Mars 2008

5 Barcelone, relancé par l'Union pour la Méditerranée
Bénédict de Saint-Laurent
Juin 2008

6 1975-2008: Pulling Lebanon Together
George Emile Irani
November 2008

7 Capital humano, género y envejecimiento en el Mediterráneo. Perspectivas a medio y largo plazo
Wolfgang Lutz & Anne Goujon
Febrero 2009

PAPERSIEMed. 40