

SUR LA STRUCTURE DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU MAROC

[ENTR. PUBL. MAROC]

*Bouziane El ARABI**
*A. SKALLI***

0 Introduction : rôle du secteur public au Maroc

Au Maroc, dans le contexte d'une économie qui ne trouve pas encore en elle-même tous les moyens de se développer, l'intervention de l'Etat en vue de promouvoir le développement national était et reste décisive, malgré l'orientation de plus en plus importante de l'économie vers le libéralisme et l'initiative privée.

Les entreprises publiques, en raison de la diversité de leurs activités, de leurs missions, de leur taille, de leur structure, de leur forme juridique, de leurs modes d'action, constituent un ensemble très varié et soulèvent des problèmes complexes.

Pour approcher et appréhender la structure des entreprises publiques, on s'est basé sur des variables, prises dans les bilans et comptes, et qui dépendent directement de la taille de l'entreprise (valeur ajoutée, effectif, chiffres d'affaires,...).

En fonction de ces variables, il est d'usage de calculer des variables de forme appelées *ratios* et contenant l'information structurelle ordinairement demandée: rendement de la main d'œuvre, taux de valeur ajoutée, taux d'investissement, Nous n'avons pas fait fi de ces ratios, mais, disposant de méthodes statistiques et de moyens de calcul adaptés au traitement des profils, nous avons, en quelque sorte, tout en gardant en compte la taille, traité simultanément les rapports mutuels que l'on considère d'ordinaire séparément.

(*) Troisième Cycle, INSEA, Rabat;

(**) Professeur, École Mohammadia d'Ingénieurs; Avenue Ibn Sina;
BP 765; Rabat-Agdal; MAROC.

Ainsi après un premier paragraphe, présentant, d'une manière synthétique, les variables utilisées, un deuxième paragraphe comprend l'application de l'analyse des correspondances au tableau croisant les entreprises publiques et les variables, et enfin dans un troisième paragraphe on procède à une classification ascendante hiérarchique sur les entreprises publiques afin de les caractériser par des profils de structure bien définis, non sans en considérer simultanément la taille.

1 Informations disponibles et variables retenues

Les informations disponibles sont contenues dans des fichiers de la banque de données établie par la Direction des Établissements Publics et des Participations (DEPP) au sein du Ministère des Finances. Ce sont principalement les postes détaillés du bilan économique (actif et passif), du bilan social (détail des charges du personnel et effectifs par catégorie de personnel: exécution; maîtrise; cadres et cadres supérieurs), ceux du compte des produits et charges et ceux du tableau de formation des résultats (soldes de gestion).

[Les résultats relatifs aux Offices Régionaux de la Mise en Valeur Agricole (ORMVA) sont élaborés pour la première fois en mettant en application le code général de normalisation comptable marocain. Ces résultats ont été certifiés sous réserve de quelques ajustements mineurs en cours de redressement.]

Dans notre étude préliminaire, on ne tentera pas d'analyser l'ensemble des données en relation avec notre sujet; on traitera seulement de quelques agrégats, usuels pour la plupart, concernant un ensemble I de 85 entreprises publiques choisies d'abord selon la disponibilité de l'information pour l'exercice 1995 et ensuite parce qu'elles font partie du groupe élite qui constitue la référence fondamentale.

Quant au choix précis des variables, on a d'abord suivi les principes usuels de l'analyse financière, avec huit variables extraites des comptes et bilans, et exprimées en kDrhM; i.e. milliers de Dirhams Marocains; et huit ratios, nombres sans dimension, qui reflètent directement la structure de l'entreprise. Toutes ces variables ont fait l'objet de multiples analyses; mais le présent exposé est fondé exclusivement sur l'analyse d'un tableau de correspondance croisant l'ensemble I avec des variables exprimées en kDrhM.

Voici d'abord les variables exprimées en kDrhM.

CA : chiffre d'affaires; cette variable correspond à la partie vendue de la production. Référence traditionnelle en matière d'appréciation de l'importance de l'activité, elle exprime le potentiel commercial de l'entreprise.

INUT: investissement; facteur essentiel dans l'estimation du caractère dynamique d'une entreprise, du fait de son rôle dans l'accroissement de la productivité à long terme.

UA : valeur ajoutée; exprime l'apport spécifique de l'entreprise dans la production d'un bien, dans le poids économique; et permet donc de connaître la contribution de l'entreprise au processus de valorisation des matières et des fournitures utilisées. Il faut prendre garde que cette variable peut être négative; et l'est effectivement en 1995 pour 7 de nos 85 entreprises; toutefois, il s'agit de termes de faible poids relativement aux autres variables retenues.

EBE : excédent brut d'exploitation = valeur ajoutée + subventions d'exploitation - impôts et taxes - charges du personnel; EBE représente la ressource fondamentale que l'entreprise tire régulièrement de son exploitation cyclique. Notre échantillon, comporte, pour EBE, 27/85 valeurs négatives dont plusieurs ont un fort poids relatif; ce qui interdit d'introduire EBE, tel quel, comme variable principale, dans l'analyse.

RP : ressources propres = capitaux propres + capitaux propres assimilés (capitaux propres assimilés = subventions d'investissements + provisions réglementées); elles traduisent l'importance des fonds dont dispose l'entreprise. Telle qu'elle est calculée dans nos sources, la variable RP comporte 17 valeurs négatives, dont certaines prédominantes.

IMM: c'est le montant chiffré de ce que représentent les différentes immobilisations nettes (corporelles, incorporelles, financières et en non valeur). Cette variable est toujours positive. Bien qu'elle figure à l'actif du bilan, nous l'avons introduite dans une analyse des comptes afin de donner l'assise de l'entreprise relativement aux opérations qu'elle effectue annuellement.

EFF : effectif des salariés. Telle quelle, cette variable ne s'exprime pas en termes financiers. Mais, dans le compte de l'entreprise, EFF figure comme une dépense de salaire. S'il s'agit d'une main d'œuvre non qualifiée, cette dépense est le produit de EFF par le SMIG annuel:

SMIG annuel = $7,26 \times 208 \times 12 \approx 18000$; où:

SMIG horaire = 7.26 Dirhams, en 1995 ;

nombre moyen d'heures de travail pendant un mois = 208 ;

nombre de mois dans une année = 12.

SMGT: en multipliant par 18 l'effectif EFF, on obtient une variable qui exprime, en kDirham, ce que serait la dépense salariale totale de l'entreprise si tous les employés étaient rémunérés au SMIG.

HSM : "hors SMIG"; i.e.: rémunérations - SMGT; où rémunérations =

appointements et salaires + primes et gratifications + indemnités et avantages divers + reste du poste rémunération du personnel + reste du poste charges du personnel; et SMGT est défini comme on vient de le dire: HSM représente la rémunération de la qualification du travail.

Des huit quantités exprimées en kDrhM, six, {CA, INVT, VA, IMM, SMGT, HSM}, étant strictement ou substantiellement positives, figurent comme variables principales dans l'analyse de correspondance. Tandis qu'on met en supplémentaire (EBE, RP), dont les valeurs négatives ont, pour de nombreuses entreprises, un fort poids relatif. On peut, certes, créer pour EBE, ou pour RP, deux colonnes exprimant respectivement la partie positive et la partie négative; mais alors, l'analyse est marquée par la singularité des entreprises dont la ligne comporte des valeurs négatives.

Voici maintenant la liste expliquée des rapports ou taux (ratios) qui ont été considérés comme intéressant l'analyse financière.

RDT : rendement apparent de la main d'œuvre = valeur ajoutée / effectif.

TVAJ : taux de valeur ajoutée = valeur ajoutée / chiffre d'affaires; il exprime l'importance de la valeur ajoutée dans le montant des ventes.

TNV : taux d'investissement = investissement / valeur ajoutée; exprime l'importance des besoins financiers exigés par le cycle d'exploitation.

TMB : taux de marge brut d'exploitation = excédent brut d'exploitation / chiffre d'affaires; il mesure la création de ressources financières internes par l'activité de l'entreprise.

TND : taux d'endettement = dettes de financement / ressources propres; il mesure le degré de dépendance de l'entreprise vis-à-vis des tiers.

PP : part de la valeur ajoutée consacrée à rémunérer le personnel = rémunérations + charges sociales / valeur ajoutée; elle exprime la rémunération relative du travail.

PSM : part de la valeur ajoutée consacrée à rémunérer le personnel au SMIG = SM + charges sociales / valeur ajoutée; elle exprime la part de la rémunération minima du travail dans la valeur ajoutée.

PHSM: part de la valeur ajoutée consacrée à rémunérer la compétence du personnel = HSM + charges sociales / valeur ajoutée; elle exprime la part de la rémunération de la qualification du travail dans la valeur ajoutée.

Il apparaît que, de ces ratios, {RDT, TVAJ, TNV, PP, PSM, PHSM}, (i.e. tous, à l'exception de {TMB, TND}), sont, exactement ou approximativement, des quotients de certaines des variables en kDrhM qu'on a retenues pour l'analyse de correspondance. Comme cette analyse, en considérant les profils,

traite, *ipso facto*, simultanément, tous les rapports mutuels des variables principales, l'exposé qui suit doit être regardé comme une nouvelle forme d'étude de ratios, bénéficiant des moyens de calculs aujourd'hui répandus.

2 Analyse de la correspondance entre entreprises et variables exprimées en kDrhM

85 entreprises x 6 variables principales en kDrhM
 trace : 3.873e-1
 rang : 1 2 3 4 5
 lambda : 2055 1046 404 255 112 e-4
 taux : 5306 2701 1044 658 290 e-4
 cumul : 5306 8008 9052 9710 10000 e-4

2.1 Interprétation des facteurs sur l'ensemble des variables

SIGJ	Q Pds In	F1 Co2 Ct	F2 Co2 Ct	F3 Co2 Ct	F4 Co2 Ct	F5 Co2 Ct
CA	100 25 28	-61 89 46	3 0 0	-21 10 28	-1 0 0	0 0 0
INVT	100 6 25	2 0 0	-122 99 92	11 1 2	-2 0 0	-1 0 0
VA	100 12 15	-44 42 12	19 8 5	47 48 67	-8 1 3	-3 0 1
IMM	100 52 24	41 95 42	8 4 4	-3 1 1	-2 0 1	-1 0 0
SMGT	100 1 6	-7 0 0	8 0 0	13 1 0	135 90 80	-44 9 19
HSM	100 3 4	-6 1 0	4 0 0	14 4 2	38 30 16	55 65 79
ci-dessous élément(s) supplémentaire(s)						
EEB	28 5 8	-20 7 1	9 2 1	21 8 6	-25 11 13	5 0 1
RP	22 25 64	35 12 15	1 0 0	-25 6 38	-14 2 20	-10 1 24

NB: dans le listage ci-dessus, toutes les valeurs sont exprimées en centièmes (non en millièmes)

Le premier facteur oppose le poids de l'entreprise, apprécié d'après ses immobilisations: IMM, à son activité de production et de vente: {CA, VA}.

Le deuxième facteur est exclusivement créé par les investissements, INVT; ce qui fait voir que pour notre échantillon d'entreprises la part de INVT ne peut pas être estimée d'après le profil des autres variables qu'on a retenues.

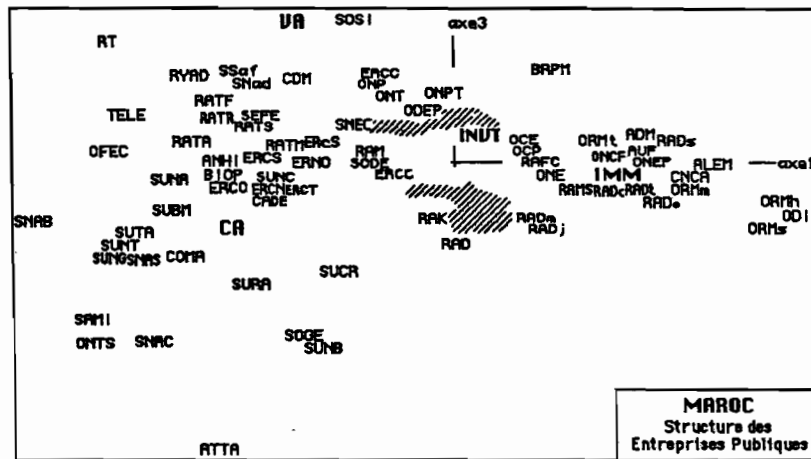
Le troisième facteur oppose valeur ajoutée à chiffre d'affaires; c'est-à-dire, en un sens, industrie à commerce.

Le quatrième facteur exprime l'importance du travail humain, sans distinction de qualification; {SMGT, HSM} allant ensemble.

Le cinquième facteur distingue la qualification au sein des composantes du travail; on a: $F5(SMGT) \ll 0 \ll F5(HSM)$.

On considérera particulièrement le plan (1, 3), où apparaît le triangle {IMM, CA, VA}; et le plan (4, 5) associé aux composantes de la masse salariale: {SMGT, HSM}. Bien que INVT soit isolé, on peut clairement voir, dans le plan (1, 2) les entreprises qui lui sont associées.

Quant aux variables supplémentaires, leur faible qualité de représentation (28% ou 22%) montre que (sans parler des valeurs négatives) leur profil n'est pas dans l'espace (de dimension 5) soutenu par les 6 profils principaux.



2.2 Interprétation des facteurs sur l'ensemble des entreprises

Trois entreprises apportent à l'axe 1 les (2/3) de son inertie: {-RT, -SAMI, CNCA}; viennent ensuite les contributions de {ONEP, -SNAS, ONE, ONCF...}.

RT: Régie des Tabacs; son profil se signale par: IMM faible ($F1 < 0$) et VA forte ($F3 > 0$).

SAMIr: Société Anonyme Marocaine de l'Industrie du Raffinage de pétrole; avec ($F1 < 0$); et ($F3 < 0$): chiffre d'affaire fort relativement à la VA.

CNCA: Caisse Nationale de Crédit Agricole; on ne s'étonnera pas de l'importance des ses immobilisations: ($F1 > 0$); ni de la faiblesse de ses INVeSTissements, ($F2 > 0$).

ONEP: Office National de l'Eau Potable; IMM très fort ($F1 > 0$); avec des INVT notables ($F2 < 0$).

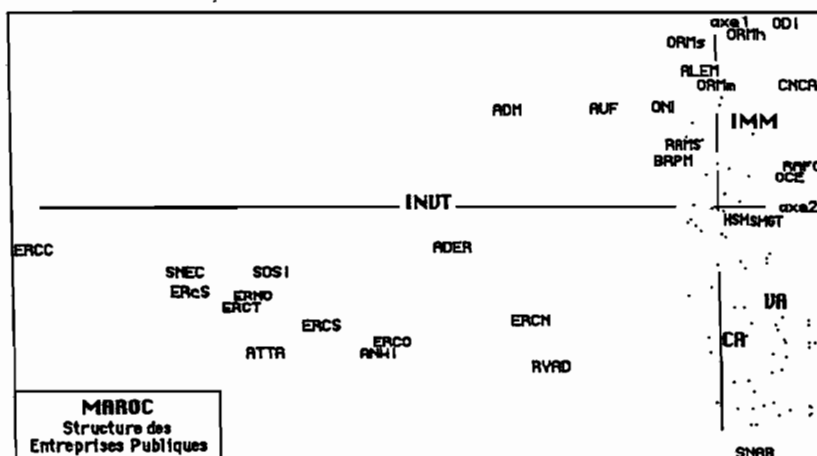
SNASid: Société Nationale de Sidérurgie; ($F1 < 0$); ($F3 < 0$).

ONE: Office National d'Électricité; IMM très fort ($F1 > 0$).

ONCF: Office National de Chemins de Fer; IMM très fort ($F1 > 0$)...

D'autre part, on voit, dans quadrant ($F1 < 0$, $F3 < 0$) du plan (1, 3), plusieurs sigles commençant par SU: il s'agit de SUcreries, distribuées sur tout le pays; aucune n'a un poids élevé, mais ensemble elles apportent 35% de l'inertie sur l'axe 1; et 3% de l'inertie sur l'axe 3.

Plus généralement, on appréciera, d'après les classes issues de la CAH (cf. §3), l'homogénéité des groupes d'entreprises dont les sigles évoquent des fonctions semblables.



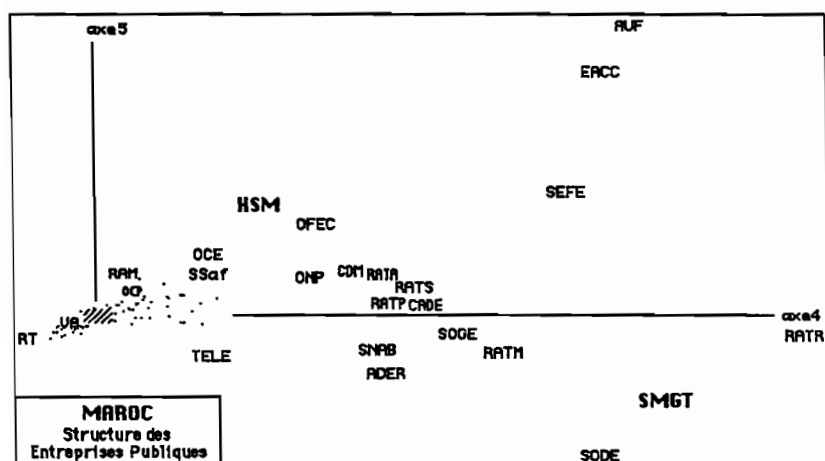
Quatre entreprises apportent à l'axe 2 près de la moitié de son inertie: {ERCC, ANHI, ERcS, ERCT}; avec les contributions de {ERNO, ADM, SNEC, ATTA}, on a les (3/4) de l'inertie; toutes ces entreprises se projettent vers ($F2 < 0$) associées à INVeTissements.

De façon précise, les entreprises dont le sigle de 4 lettres commence par 'ER', ont un sigle complet commençant par 'ERAC': Établissement Régional d'Aménagement et de Construction. Un tel établissement existe dans chacune des principales régions: ERCC, pour le Centre; ERCN, pour le Centre-Nord; ERCS, pour le Centre-Sud; ERNO, pour le Nord-Ouest; ERCO, pour l'Orient; ERcS, pour le Sud; ERCT, pour Tensift.

ANHI = Agence Nationale de Lutte contre l'Habitat Insalubre; ADM = Autoroutes Du Maroc; SNEC = Société Nationale d'Équipement et de Construction; ATTAcharouk = Aménagement construction et promotion immobilière.

L'axe 3 reçoit plus des (3/4) de son inertie de: {SAMI, RT, ONPT, RAD, ATTA, ONTS}; de ces 4 entreprises, seules {RT, ONPT} se projettent sur ($F3 > 0$), associées à VA. On a déjà cité: RT, ATTA, SAMI, à propos de l'axe 1 ou 2. Le cas de RT est particulier: sa corrélation avec l'axe 3 n'est que de 13%; mais avec une masse qui représente 6% du total des 85 entreprises considérées, RT apporte à l'axe 3 une CTR de 23%.

ONPT = Office National de Postes et Télécommunications; RAD = Réseau Autonome de Distribution d'eau et d'électricité de Casablanca; ONTS = Office National du Thé et du Sucre.



Le plan (4,5) est dominé par la SODEa: Société de Développement agricole, dont chacun des axes 4 et 5 reçoit plus du tiers de son inertie; SODEa est associée à SMGT, main-d'œuvre non qualifiée.

Bien que peu éloignés de l'origine relativement à l'étalement du nuage, {RAM, OCP}, Royal Air Maroc et Office Chérifien des Phosphates, apportent à l'axe 5 un tiers de son inertie; par l'importance de la qualification, HSM.

Bien que principalement corrélée avec le plan (1, 3), RT, Régie des tabacs, apporte 8% de l'inertie à chacun des axes 4 et 5, en s'opposant à HSM.

On remarque sur le demi-axe ($F_4 > 0$) divers sigles commençant par RAT; qui sont ceux des Régies Autonomes de Transport de diverses agglomérations: RATR, Rabat Salé; RATAg, Agadir; RATF, Fès; RATM, Meknès; RATS, Safi.

NB: l'analyse a été refaite en mettant en supplément VA, qui comporte quelque valeurs négatives: la seule modification aux résultats est que disparaît le facteur 3, créé par l'opposition $VA \neq CA$.

SIGL	Q	Pds	In	F1	Co2	Ct	F2	Co2	Ct	F3	Co2	Ct	F4	Co2	Ct
CA	100	29	40	-70	97	65	11	2	3	-4	0	2	-1	0	0
INVT	100	7	27	-5	0	0	-115	99	92	-1	0	0	-1	0	0
IMM	100	59	22	36	94	34	9	5	4	-3	1	2	-1	0	1
SMGT	100	1	7	-10	1	0	8	0	0	134	87	75	-50	12	23
HSM	100	3	5	-7	1	0	4	0	0	44	38	21	55	60	75
ci-dessous élément(s) supplémentaire(s)															
VA	36	14	28	-48	31	15	15	3	3	5	0	1	9	1	9
EBE	15	6	10	-21	7	1	5	0	0	-16	4	5	15	3	10
RP	15	28	72	26	7	9	4	0	1	-22	5	44	-15	2	45

NB: dans le listage ci-dessus, les valeurs sont en centièmes (non en millièmes)

c Partition en 11 classes : Sigles des entreprises de la classe c	
154	ODI ORMh ORMs CNCA
157	ONEP RAMS ADM
155	ALEM RADs ORMm RAdo RADt RADc ORMt ONCF OCP OCE
107	ONE RAFC
152	RADj RADm RED RADM RADn RDE RADf RAID RAK DRAP RAD
149	BRPM ONDA SCas ONPT ODEP ONT
159	RAM AUF EACC ONP CDM SNAB RATM SEFE CADE RATS RATF RATA OFEC
140	SODE RATR
158	EROC SOSI SNEC ERcS ERNO ERCT ATTA ADER ERCN RYAD ERCS ERCO ANHI
156	SOGE SUNB SUcR SURA SUNC SNad SSaf BIOP SUNA TELE COMA SUBM SUTA SUNT SUNG SNAS SNAB SNAC ONTS SAMI
61	RT
154	163 165 IMM+ 167
157	157:INV+++ 163:CA--- VA-
155	160162 155:HSM+ 160:CA--
107	
152	CdG 152:VA-
149	161 164 IMM- 149:VA++++ 161:VA+++
159	159:HSM++++
140	140:SMGT++++
158	INVT++++ IMM--- 168 IMM-- CA+
156	CA++++ 166 CA+++
61	VA+++

CAH des 85 entreprises

3 Classification des entreprises dans l'espace des profils sur J

Autour de la RT, caractérisée par des taux élevés de {CA, VA}, avec des IMM faibles, se constitue la branche 168, qui se sépare du reste (branche 167). Dans la subdivision 156 (de 168) sont les sucreries: SU... Dans 158, avec des INVeTissements prédominants, sont les ER..., ERAC, Établissements Régionaux d'Aménagement et de Construction (cf. *supra*).

La branche 167 se partage, selon le niveau des IMMobilisations, en 164 (IMM-) et 165 (IMM+). Dans 164, sont les RAT, Régies de Transport déjà remarquées dans le plan (4, 5); les sigles ON... sont ceux de divers Offices Nationaux, dont plusieurs cités à propos du plan (1, 3): DA=Aéroports, P=Pêches; T=Transport,

Dans la branche 165, la classe 162 compte de nombreux sigles: RAD..., ainsi que {RAK, RAID}, qui sont ceux d'une Régie Autonome de Distribution d'eau et d'électricité: K=Kénitra, c=Chaouia, f=Fès, M=Marrakech, j=Jadida. Les ORM..., Offices Régionaux de Mise en valeur agricole, se partagent entre 154 et 155.

On notera la séparation entre SODEA (Développement Agricole: F1<0; F4>0, F5<0, i.e. SMGT) et CNCA (Crédit Agricole: F1>0, IMMobilisations); qui servent l'Agriculture dans des voies différentes.

4 Conclusions et perspectives

L'analyse des données a bien retrouvé les grandes classes d'entreprises, avec leurs caractères structuraux. Cette typologie générale est assurément connue des spécialistes. Dans une certaine mesure, quand on traite de grands agrégats tels que ceux considérés ici, on ne voit les entreprises qu'au travers des grilles du code de normalisation comptable, lequel en accentue les caractères typiques. Du moins nos méthodes ont-elles fait la preuve de leur efficacité, entre les mains des statisticiens non prévenus.

Pour aller au-delà, il faut entrer dans des détails dont les proportions échappent à l'œil d'un observateur, même compétent, si celui-ci n'a pas de repères numériques précis. Dans la pratique actuelle, ces repères sont fournis par les *ratios*. Nous croyons qu'une analyse factorielle et CAH offrent une synthèse plus complète et dépourvue d'arbitraire.

Les différences entre secteurs étant connues, il reste à préciser l'étalement de chacun de ceux-ci et les relations de contiguïté qu'ils ont entre eux. De ce point de vue, on n'a pas à considérer simultanément toutes les entreprises; mais seulement celles d'un domaine assez étendu pour qu'y apparaissent les gradations auxquelles on s'intéresse. Déjà, dans la présente étude, c'est la répartition des entreprises de même fonction (e.g. RAD..., cf. *supra*) entre plusieurs subdivisions qui intéressera un spécialiste.

De plus, en traitant simultanément plusieurs profils annuels de chaque entreprise, on aura une vue diachronique de la gestion de celles-ci.

NB: Les auteurs sont disposés à communiquer, aux lecteurs qui s'adresseront à eux, le logiciel (MacSAIF) et les listages de la présente étude.