

«*Nous réalisons au Maroc entre 10% et 30% de notre chiffre d'affaires*»

Opérant au Maroc depuis 2000 et installé officiellement en 2012 à Casablanca après avoir obtenu le statut de CFC, le Cabinet FINACTU a développé, depuis, en Afrique, un pôle d'excellence dans le domaine du conseil stratégique auprès des entreprises privées et institutions publiques. Ce cabinet de conseil dédié au continent africain a consolidé son expertise sur 5 domaines d'activités: assurance, banque, Private Equity, protection sociale et l'appui aux gouvernements. A son actif aussi, plusieurs interventions au niveau du marché marocain.

PROPOS RECUEILLIS PAR **ABDELFETTAH ALAMI**

Challenge : Quels sont les éléments qui ont motivé votre choix pour faire du Maroc un tremplin pour vos activités en Afrique ?

Denis Chemillier-Gendreau : Le Groupe FINACTU a toujours eu une forte présence au Maroc, dont le Gouvernement a été notre premier client en 2000. Nous réalisons ici entre 10% et 30% de notre chiffre d'affaires. En 2012, nous avons souhaité nous rapprocher de nos clients, et le Maroc s'est naturellement imposé : il ne faut pas plus de 3 minutes pour constater que Casablanca offre un environnement juridique et social stable et rassurant, une couverture exceptionnelle de toutes les capitales africaines grâce à la RAM, une vie sociale riche et attractive pour des consultants internationaux venant d'Europe et d'Afrique. Le statut de Casablanca Finance City, dont nous disposons depuis 2015, renforce encore ces atouts. Quelle autre capitale offre autant d'atout que Casablanca ?

Par rapport à vos concurrents, quels sont les atouts dont dispose votre cabinet en tant que conseil stratégique, opérationnel et financier (corporate finance) ?

Nous avons essentiellement deux atouts majeurs.

Le premier, et le plus important, c'est notre combinaison très rare entre une expertise européenne et une connaissance intime de l'Afrique. Notre expertise est européenne par les parcours des dirigeants, mais aussi par l'expérience de nos consultants, dont beaucoup viennent d'Europe. Et notre connaissance de l'Afrique, avec près de 100 missions conduites à travers plus de 20 pays du continent, nous confère une crédibilité incontestable. Nous couvrons à la fois les pays du Maghreb et ceux d'Afrique subsaharienne, les pays francophones et anglophones. Nous ne sommes pas des experts théoriques de l'Afrique, mais des experts de terrain : nous y passons le plus clair de notre temps, et nous avons même, dans certains pays comme le Togo, la Tunisie, le Gabon ou la Côte d'Ivoire, des équipes permanentes, afin de renforcer davantage notre contact avec nos clients.

Le second atout de FINACTU, c'est sa très forte spécialisation sur 6 secteurs pointus : en assurance, private equity, banque, protection sociale, énergie ou politiques publiques, nous avons des experts dédiés, qui connaissent tous les acteurs du continent sur ces secteurs, qui maîtrisent les problématiques

propres à l'Afrique. Notre histoire fait de nous un cabinet naturellement spécialisé, à l'opposé de nos concurrents généralistes : nous pensons que cette spécialisation est absolument indispensable sur le continent, si l'on veut garantir à ses clients des résultats rapides et tangibles.

Le fait d'être présent sur trois métiers (conseil stratégique, opérationnel et financier) est lié au continent, qui se



caractérise par le fait que l'exécution y est plus difficile et délicate qu'ailleurs dans le monde. De nombreuses choses sont plus difficiles à réaliser en Afrique, à cause du climat, des infrastructures, etc. Les problématiques stratégiques et opérationnelles sont donc inséparables: une bonne stratégie sur le continent n'a de sens que si sa mise en œuvre est possible compte tenu des conditions difficiles qui y prévalent, et l'on ne peut raisonner «stratégie» sans penser «mise en œuvre opérationnelle».

Pourriez-vous nous citer quelques projets à dominante stratégique et opérationnelle que vous avez réalisés pour le compte de grands acteurs du marché marocain ?

Au Maroc, le Groupe FINACTU est très présent dans deux domaines principaux: l'assurance et la protection sociale.

En assurance, nous sommes au service des compagnies bien entendu (SCR, WAFA Assurance, CAT, MAMDA, ATLANTA, ...), pour du conseil stratégique, des audits actuariels, des opérations d'acquisition, etc. Mais nous avons l'originalité d'être aussi au service du secteur dans son ensemble : nos équipes ont ainsi eu l'honneur d'œuvrer, en 2009, au service de la Fédération des assurances (FMSAR) et de l'autorité de contrôle (DAPS) pour l'élaboration du Contrat Programme du secteur des assurances. Cette expérience a connu un tel succès, que la Tunisie nous a confié 3 ans plus tard la même mission. Le Mali vient de nous mandater à son tour sur un périmètre identique. Nous avons aussi conseillé le gouvernement sur le projet d'assurance obligatoire contre les risques catastrophiques, ou encore sur la transformation de la garantie sécheresse pour les agriculteurs en une véritable police d'assurance multi-risque climatique.

En protection sociale, nous travaillons ou avons travaillé pour plusieurs institutions, aussi bien dans le domaine de

la retraite que dans celui de l'assurance maladie : RCAR, CIMR, CMR, ANAM, ... Mais nous avons eu la chance de participer, en 2008-2009, aux travaux de la grande Commission Nationale chargée de préparer la réforme des retraites, sous l'égide du Premier ministre ; nous assurons tous les travaux actuariels pour cette Commission, qui a dessiné les perspectives de réforme qui commencent à se mettre en œuvre, récemment à la CMR, demain à la CNSS.

Les chantiers sur lesquels vous avez travaillé montrent que FINACTU a plusieurs réalisations en corporate finance en Afrique. Quel regard portez-vous sur les acquisitions de groupes financiers marocains au niveau de plusieurs pays africains ?

Notre expérience au service de plusieurs groupes financiers marocains dans leurs stratégies africaines montre que ces stratégies, assez diverses dans leurs modalités, sont partout un succès. Les raisons de ces succès sont nombreuses, de la proximité culturelle (linguistique, religieuse, etc.) à celle des environnements (juridique, commercial, institutionnel, etc.). Ces acquisitions ou ces créations représentent, pour les acteurs marocains, une triple opportunité, car elles se font dans des pays où le taux de pénétration des secteurs financiers laisse entrevoir des

opportunités de croissance importantes, où les rentabilités sont déjà élevées et où l'expertise acquise au cours des 20 dernières années par le Maroc peut se transférer facilement. .

Il est intéressant de voir que les Tunisiens adoptent aujourd'hui la même stratégie, et que les Algériens commencent à en parler eux-aussi, validant a posteriori l'immense travail accompli par le Maroc depuis 10 ans.

Les appels pour une intégration économique régionale se multiplient. Connaissant les différents marchés du continent, quels sont, aujourd'hui, à votre avis les défis et les opportunités pour cette intégration ?

Cette intégration est déjà largement entamée, sur des périmètres géographiques disparates, certes, mais avec des réalisations concrètes : CIMA pour les assurances, OHADA pour le droit, UEMOA et CEMAC pour la monnaie, CIPRES pour la sécurité sociale, etc. Le Maroc joue d'ailleurs pleinement son rôle dans ces intégrations : pour ne parler que de l'assurance, le Maroc est très présent au niveau de la réassurance (c'est le Président de l'ACAPS qui préside AFRICA Ré, le géant continental de la réassurance) et au niveau du contrôle des assurances (présence à l'Association Internationale des Contrôleurs d'Assurance). Dans le domaine de la sécurité sociale, FINACTU a souvent organisé des échanges entre les institutions subsahariennes et celles du Maroc, qui a de l'avance par exemple dans le domaine de la retraite par capitalisation, avec la CIMR.

La demande d'adhésion du Maroc à la CEDEAO constitue sans nul doute une avancée majeure à l'intégration économique. Le défi majeur constituera la mise en œuvre de la monnaie unique. Enfin, pour accélérer l'intégration économique, l'entrée en vigueur des conventions de non double imposition est indispensable. ■

CARTE D'IDENTITÉ DU GROUPE FINACTU

FINACTU International
Labellisée CFC
Conseil stratégique, opérationnel et financier (corporate finance)
20 consultants basés à Casablanca, Tunis, Abidjan, Lomé et Libreville.
Plus de 100 clients répartis dans 25 pays du continent.