

CTM

1/Finalités ?

- Garantir un maximum de sécurité à nos clients et à nos conducteurs. Un personnel compétent, dévoué et partageant le même souci de qualité constitue la force tranquille de la CTM
- Réduire en toute sécurité les distances, rapprocher les personnes et leur offrir un service de qualité. En favorisant la mobilité des citoyens et la dynamique des échanges sur un vaste réseau, la CTM s'affirme aujourd'hui comme un prestataire de services complet en matière de transport de voyageurs avec des valeurs clefs qui s'articulent autour de la sécurité, le confort et le respect de l'environnement
- Offrir un éventail de services personnalisés en mettant à votre disposition une flotte impressionnante d'autocars de luxe en location avec chauffeur qui parcourent tout le Royaume et rendre vos voyages des plus inoubliables, en toute sécurité.

2/ stratégies :

Système d'informations, approche clientèle, élargissement du réseau, développement de la messagerie et du transport touristique. Les principaux axes de la nouvelle stratégie de la CTM.

LA CTM-LN met en place dès 1997 un système de pilotage pour soutenir son développement. Une réflexion est actuellement en cours pour installer un système d'informations. L'objectif immédiat est d'introduire une plus grande transparence dans les rapports entre le siège et le réseau. "La mise en place d'un système de réservation efficient nous permettra de développer une politique de distribution via notre propre réseau interne mais aussi via les agences de voyages", explique M. Soual, directeur chargé de mission auprès de l'administrateur délégué de la Compagnie. Par ailleurs, une nouvelle stratégie commerciale sera définie pour améliorer la productivité du personnel en limitant les tâches répétitives et en instaurant une approche client. Un cabinet d'étude a d'ailleurs été désigné pour cerner le profil des utilisateurs et arrêter un plan de communication globale.

L'entreprise de transport se prépare donc d'ores et déjà à une éventuelle libéralisation du secteur, même si les échéances ne sont pas encore clairement définies. "En fait, le secteur du transport des marchandises vient d'être libéralisé et celui des voyageurs ne peut que suivre", précise M. Soual. Toutefois, selon lui, le secteur gagne à être d'abord organisé et réglementé afin de réduire la part du transport informel et favoriser la professionnalisation de l'activité. La CTM présente à cet égard plusieurs atouts, est-il indiqué. D'une part, elle exploite le réseau le plus dense géographiquement. D'autre part, elle maîtrise son métier tant sur le plan du

transport des voyageurs que sur celui des colis. "Notre personnel est qualifié puisque tous les chauffeurs bénéficient d'une formation au sein de l'OFPPT". En l'espace de deux ans, la Compagnie a investi plus de 300 millions de DH dans le renouvellement du parc, "soit l'équivalent de la valeur ajoutée dégagée sur la période". L'objectif de la Direction était de porter l'âge moyen des véhicules de 4 à 2,5 ans. Parallèlement, de nouveaux terrains ont été acquis par la CTM en vue d'étendre le réseau d'agences, notamment à Meknès, Fès et Marrakech.

Autre investissement: quelque 66 millions de DH pour l'acquisition et l'aménagement d'ateliers de réparation situés sur l'axe Casablanca- Rabat. "Notre stratégie est de développer la maintenance de véhicules et de prolonger leur durée de vie tout en assurant la sécurité des voyageurs". Il est à préciser que la politique antérieure se basait sur le renouvellement systématique du parc d'au-delà de 5 ans et la cession générait des revenus non négligeables. Dans l'immédiat, la nouvelle stratégie pèse sur le résultat de l'entreprise mais, à terme, elle s'avèrerait bénéfique tant sur le plan financier que commercial. "Les bus ayant plus de 5 ans peuvent générer, s'ils sont entretenus, des recettes comparables à leur valeur de cession".

Globalement, la situation financière de la CTM est jugée saine et tous les investissements réalisés durant les deux derniers exercices ont été autofinancés. Les dirigeants prévoient des résultats satisfaisants, sachant que ceux réalisés en 1995 ont été dopés par des plus-values sur cessions d'actifs. En outre, la Compagnie possède à son actif d'importantes immobilisations. "Nous menons une réflexion pour revaloriser ces actifs en veillant à la synergie avec notre métier de base". Le transport des voyageurs au niveau national génère plus de 70% du chiffre d'affaires, en hausse de 8%. La messagerie contribue, elle, à hauteur de 15% des recettes et bénéficie d'un potentiel de croissance de l'ordre de 25%/an. Concernant le transport touristique, une nouvelle stratégie d'exploitation sera élaborée avec le concours des opérateurs de voyages. Enfin, la concurrence du transport informel sur les lignes internationales est limitée par l'alignement progressif des tarifs.

CTM : Une stratégie à fort potentiel

Après le plan stratégique 1998-2000, la CTM a entamé, en 2001, un plan de re-engineering reposant sur deux volets, l'un industriel, l'autre commercial. Ses résultats n'ont pas manqué de se faire sentir au niveau de la maîtrise des coûts. L'entité prévoit de poursuivre sa stratégie de diversification et d'investissement.

Dans un secteur anarchique et hautement concurrentiel, la CTM a pu s'imposer en tant que transporteur de premier choix. En matière réglementaire, les opérateurs attendent toujours la promulgation du nouveau projet de loi (prévu pour l'année en cours), qui permettra d'éliminer le marché informel et, parallèlement, d'assainir la concurrence.

Forte de sa position de leader, la CTM n'a pas attendu ce changement pour engager sa restructuration. En effet, l'entité a entamé, en 1998, un plan stratégique (1998-2000) dont l'objectif était son assainissement fiscal et la consolidation de son développement. Malgré quelques perturbations au niveau du contexte économique (la hausse du prix du gasoil, l'évolution défavorable de la parité dollar/dirham, ainsi que la hausse du SMIG), le plan a été mené jusqu'au bout. La diversification de son activité figurait au programme, avec la création, en 2000, de deux filiales, CTM messagerie et CTM tourisme. CTM SA, quant à elle, s'occupe uniquement des activités de transport interurbain international.

L'exercice 2001 s'est inscrit dans la continuité. En effet, un plan de re-engineering, portant sur deux axes, l'un industriel, l'autre commercial, est venu compléter le plan stratégique 1998-2000. Sur le premier volet, les analyses de rentabilité des dessertes ont abouti à la suspension de 20 lignes interurbaines (sur 60), à la fermeture de 11 agences (sur 30) et à la résiliation de contrats avec 14 agences payées à la commission. Parallèlement, le parc a été réduit à 147 véhicules et trois ateliers sur 9 ont été fermés. Sur le plan commercial, et dans un souci de satisfaction de la clientèle, les horaires ont été adaptés à leurs besoins et les grilles tarifaires ré-étudiées en fonction des saisons.

Au cours de l'exercice 2001, l'activité de la CTM SA a été marquée, au niveau du transport interurbain, par la hausse de 0,38DH/Km de la recette kilométrique, qui est ainsi passée de 7,95 à 8,33 DH. Le nombre de voyageurs transportés a, pour sa part, diminué de près de 24,25% et le chiffre d'affaires a fait de même, en reculant de 16 % à 159.566 MDH.

Cette baisse est due à la suspension des 20 lignes jugées non rentables par le staff dirigeant.

Partenariat avec FEDEX

Au niveau international, le taux d'occupation moyen en 2001 s'est élevé à 34 places, contre 31 durant l'exercice précédent, avec la prédominance du pool Maroc-[France](#), qui s'est adjugé 66% des recettes. Le chiffre d'affaires pour cette activité s'est élevé à 53,023 millions de dirhams contre environ 46 MDH en 2000. Globalement, l'activité de CTM SA a généré un chiffre d'affaires de 250,104 Millions de dirhams, en baisse de 12% par rapport à 2001. Le résultat net, quant à lui, s'est élevé à 12,190 millions de dirhams, et ce, après paiement du rappel fiscal de 8 millions de dirhams.

Par ailleurs la CTM-Messagerie, qui opère en tant qu'entité indépendante depuis juillet 2000, a connu une année 2001 faste. Le premier fait marquant a été l'accord de partenariat signé avec FEDEX, l'un des plus grands opérateurs de la messagerie internationale. Parallèlement, un nouveau centre de tri (hub) a été créé au niveau du boulevard Yacoub El Mansour, dans le but de pallier le manque d'espace au niveau de l'agence de Casa-Principale. L'activité de cette entité durant l'exercice 2001 a généré un chiffre d'affaires de 55,2 millions de dirhams, en hausse de 6%, avec 2,290 millions de colis transportés contre 2,061 millions au cours de l'exercice précédent.

CTM Tourisme, dont l'activité principale consiste à la location d'autocars, a lancé un nouveau produit vers la fin 2001. Il s'agit de la navette [Casablanca](#)/aéroport Mohammed V, à raison de 18, puis 24 rotations par jour. Un choix motivé par le fort potentiel du marché, ainsi que par les clients potentiels dont profitera le transport interurbain, certains voyageurs souhaitant se rendre aux destinations desservies par le réseau CTM SA. L'activité tourisme a toutefois clôturé l'exercice 2001 avec un chiffre d'affaires en baisse de 9 %, à 7,608 millions de dirhams.

Au terme de l'exercice 2001, le groupe CTM prévoit de poursuivre sa stratégie de développement cette année, tout en l'axant sur deux volets, notamment le renforcement de sa politique de diversification des secteurs liés à ses activités principales. Elle compte aussi améliorer sa part de marché, grâce à l'amélioration de ses investissements en matériel roulant et systèmes d'information, ainsi qu'en matière de sécurité.