



Rencontres Régionales de la CSMD Contribution du CRI de Marrakech Safi

Le Centre Régional d'Investissement de Marrakech Safi est un établissement public dans sa nouvelle version suite à la Loi 47-18, s'inscrivant dans le cadre des réformes structurelles en vue de l'amélioration du climat des affaires, la promotion de l'investissement et la simplification des procédures y afférentes et ce, en application des Hautes Orientations Royales. Dans le cadre du nouveau modèle de régionalisation avancée, au-delà de l'accompagnement de l'investissement, le CRI a aujourd'hui pour objectif le développement socio-économique de la région dans son ensemble.

Ainsi, la CSMD et le CRI partagent un objectif commun, celui d'un nouveau modèle de développement permettant la création de valeurs pour notre pays et d'emplois stables et pérennes pour ses habitants, permettant le (mieux) bien vivre ensemble.

Marrakech Safi, une région unique

La région de Marrakech Safi a des atouts formidables, et uniques à bien des égards. C'est d'abord une marque forte, avec Marrakech comme une des capitales mondiales du tourisme, se classant par exemple dix années de suite dans le Top 10 des villes préférées des voyageurs sur le site TripAdvisor.

Depuis 2016 et la tenue de la COP 22, Marrakech est également devenu une des villes symbole de l'innovation et du développement durable. Le développement du premier réseau urbain de bus électrique d'une part, et de l'écosystème Ville Verte de Benguerir d'autre part sont la manifestation de cette nouvelle vocation.

Mais plus qu'une ville, Marrakech Safi est avant tout une région dynamique et diversifiée : 2 Ports (à Safi et Essaouira), 2 aéroports, un réseau autoroutier dense de 315 km, 22% des terres arables, 28% de la production minière nationale, 2 pôles universitaires et académiques d'excellence (Université Cadi Ayyad et Université Mohamed 6 Polytechnique).

Au-delà de ces raisons macroéconomiques, ce leadership vient également des opérateurs et industriels de la Région qui ont su hisser leurs entreprises comme porte lance de l'excellence, l'innovation et la durabilité : intégration verticale avec le groupe SIT1, techniques de pointe dans l'utilisation des eaux avec le groupe Cartier Saada, développement d'une gamme de scooters électriques avec le groupe EMOB et enfin la valorisation du secteur de l'agropharma et des plantes aromatiques et médicinales avec le Cluster Menara.

En complément des contributions des différents intervenants du secteur privé et des autorités publiques lors du débat régional, le CRI souhaite axer sa contribution autour de 3 sujets : la mobilité durable, les clusters et le modèle basque et enfin l'assistance et le financement des TPME par les quotas.



I – L'innovation durable comme positionnement stratégique

Lors de cette rencontre régionale autour des différents secteurs retenus ainsi que durant toute la phase de préparation de ce débat, il est clairement apparu un fil conducteur reliant toutes ces thématiques : l'innovation et la durabilité.

Légitimité

Marrakech a une légitimité certaine pour être la locomotive nationale du développement durable, et de l'innovation smart & green en général, surtout depuis la COP 22 positionnant Marrakech comme capitale africaine du développement durable.

D'autre part, la Région dispose déjà d'un réel écosystème dans ce sens soutenu fortement par l'OCP à travers la Ville Verte de Benguerir et qui comprend notamment l'UM6P, l'Institut de Recherche en Energie Solaire et Energie Renouvelable (IRESEN), et son Green Energy Park, première plateforme de test, de recherche et de formation en énergie solaire en Afrique permettant d'une part la création de synergies et la mutualisation des infrastructures de recherche pour créer une masse critique et arriver à l'excellence, et d'autre part l'acquisition du savoir et du savoir-faire par les différentes universités partenaires ainsi que les industriels.

Enfin, avec 28% de la production minière, la Région est un des premiers centres d'extraction et de production de phosphates dans le monde. Or, ce minerai entre aujourd'hui dans la composition des toutes récentes batteries LFP (Lithium, Fer, Phosphate) produites pour l'industrie automobile électrique. Une autre matière d'avenir qui concentre l'intérêt de tout le secteur automobile est l'hydrogène. Le Maroc et précisément la Région de Marrakech Safi sont à la pointe de l'innovation en la matière, notamment avec le programme Power-to-X entre la Banque Allemande de Développement et l'IRESEN.

C'est d'ailleurs, parmi la grande diversité des secteurs liés à l'innovation durable et à l'industrie smart and green, celui de la mobilité durable que le CRI de Marrakech Safi propose d'investir en priorité.

La mobilité durable

La mobilité durable comme axe majeur de développement de la région, tant dans sa facilitation et promotion des différents secteurs concernés (Batterie, auto, vélo, moto, camion) que dans sa propre politique de gestion de la région.

En effet, pour asseoir définitivement la région de Marrakech Safi comme véritable hub de la mobilité durable, elle doit prendre des décisions fortes et courageuses en tant qu'acteur dynamique et responsable du changement, donnant l'exemple d'une véritable *smart & green region*. D'autant plus que la région a déjà été pionnière en la matière, notamment grâce au premier réseau électrique de bus urbain dans la métropole de Marrakech. La Région peut aller encore plus loin, à travers une communication appuyée et portée à l'international, en



annonçant une série d'engagements dans sa politique d'urbanisme et de mobilité, devenant le premier client de ce nouvel écosystème appelé à éclore. Ces engagements peuvent être régionaux, communaux (exemple : ville sans diesel à horizon t) ou nationaux (exemple : équiper le parc automobile des autorités, administrations et élus en véhicule non thermique à horizon t).

Des initiatives ont déjà été amorcées dans ce sens, notamment en ce qui concerne le parc de motocycles de Marrakech, le plus dense au Maroc. La Commune et la Région ayant communiqué leur vision d'un parc 100% électriques en 2040.

Cette politique volontaire sera un argument naturel et légitime pour la création d'un écosystème industriel autour de la mobilité durable. La stratégie la plus efficace selon la banque mondiale pour attirer un champion est l'approche directe. De l'assemblage de vélos à la production automobile en passant par la fabrication de batteries, la Région a aujourd'hui tous les atouts pour attirer les meilleurs dans chaque maillon de la chaîne de fabrication.

Les expériences réussies de l'implantation de Renault à Tanger ou PSA à Kenitra en sont le parfait exemple. La Région peut réitérer l'exploit en se spécialisant dans l'hybride et le renouvelable, en ciblant à la fois les filières vertes des constructeurs dits « classiques » et les nouvelles marques 100% électriques telles que Tesla et sa Gigafactory ; ce qui drainera tout un flux de constructeurs, équipementiers et sous-traitants.

II – Le cluster comme arme de développement

Le terme est aujourd'hui galvaudé, synonyme de cercle concentrique de personnes ou d'entreprises regroupés au même endroit. Des régions dans le monde ont su en faire une véritable arme de développement de leur tissu économique et industriel et de promotion de l'investissement. C'est notamment le cas de la Turquie ou encore du Pays Basque Espagnol. En effet, à Bilbao et San Sebastian, c'est une toute autre approche qui a été adoptée, où le cluster désigne une mise en réseau collaborative autour d'intérêts communs sectoriels ou thématiques.

L'exemple du Pays Basque

Le développement récent du Pays Basque espagnol, exemple type d'une politique de régionalisation avancée, est un véritable cas d'école dont il faut fortement s'inspirer. Comment une région connue dans les années 80 pour son terrorisme et trafic de drogue a pu devenir, en l'espace de 20 ans, l'une des régions économiques les plus dynamiques d'Europe ?

Ci-dessous un article expliquant comment le Pays Basque espagnol a pu se réinventer.

<https://www.usinenouvelle.com/article/comment-le-pays-basque-s-est-reinvente.N58069>



Pour résumer, onze clusters « prioritaires » ont été retenus, représentant la quasi-totalité de l'industrie régionale. Tous sont animés par une association. Des représentants du ministère de l'Industrie et de l'Agence de développement du Pays basque assistent à toutes les réunions, mais ne votent pas. Leur rôle est de conseiller le cluster, de détecter ses besoins et d'assurer sa promotion. Dotée d'un budget annuel de 8,7 milliards d'euros et d'une grande indépendance financière et de gestion, la région est en mesure de soutenir fortement les clusters, notamment au niveau des infrastructures.

Né d'un partenariat public-privé, un laboratoire de recherche appliquée est chargé de mesurer les résultats des clusters en termes de coopération. Un observatoire est mis en place pour informer les clusters sur les marchés et les technologies les concernant et faire remonter leurs attentes auprès de l'administration. Les autorités ont établi une cartographie de leurs besoins en formation et sensibiliser davantage les PME au management.

Au plan global, le gouvernement demande à chaque cluster de travailler sur six thématiques : l'international, la technologie, la qualité, la logistique, l'efficacité énergétique et la formation.

Les résultats ont dépassé les prévisions, même les plus optimistes. Ces clusters ont même ouvert des représentations dans d'autres pays du monde, tels que la Chine, permettant aux entreprises adhérentes, regroupées et solidaires, d'être plus agressives à l'export tout en maîtrisant leurs coûts, notamment de promotion.

Plusieurs enseignements sont à tirer de cette expérience. La force du collectif bien sûr, mais également la manière dont les autorités ont accompagné le tissu économique sur des sujets transverses (infrastructures, formation, R&D...) tout en responsabilisant les entreprises dans leur prise de décision (seules à voter) et le financement des clusters.

Le Surf Cluster de San Sebastian

Zoom sur un cluster en particulier, celui autour du Surf à San Sebastian, dont l'Union Européenne a fait un case study : *New style cluster policy : riding the waves of San Sebastian's emerging surf economy.*

https://pure.hva.nl/ws/files/1803881/cs_01a_nu_sansebastian_f5.pdf?ga=2.29761663.1720034711.1601050374-1219843893.1601050374

Ce qui est intéressant ici, c'est que le Surf a été pensé comme un thème et non un sport, un secteur ou une technologie. L'objectif n'est pas de créer un écosystème autour des métiers du surf, mais davantage de créer tout un environnement autour de l'esprit du surf. Ce qui permet de créer des ponts d'innovation au-delà des silos sectoriels.

Aujourd'hui, des entreprises de high-tech se sont installées à San Sebastian, attirant des talents du monde entier, des digital natives nomades qui y trouvent un cadre de vie approprié.



D'autres leçons sont à tirer de cet exemple réussi :

- une stratégie de bottom-up où on va miser sur les acteurs existants (universités, entrepreneurs et entreprises) et les Unique Selling Points de la ville (La vague de San Sebastian)
- la responsabilisation de tous les acteurs, avec une communication renforcée entre les autorités, les managers du cluster et leurs membres
- Le lien entre la valeur intrinsèque des produits et services de la région d'une part ; et la qualité de l'environnement urbain, d'où l'importance de la planification urbanistique et environnementale.

Dupliquer le modèle

Ces modèles sont duplicables, d'autant plus que la région a toute légitimité sur des thématiques fortes telles que :

- Safi et le surf : l'une des 10 plus belles vagues du monde, une population qualifiée, des infrastructures de qualité... il est possible de dupliquer le modèle précédemment évoquée autour de la thématique du surf, comme mode de vie d'une part et vecteur d'attractivité d'autre part. C'est dans cet esprit que BC Skills, une ambitieuse société en nouvelles technologies a décidé d'implanter son siège à Safi, face aux célèbres vagues de la ville.
- Marrakech et l'agropharma : plantes aromatiques et médicinales, arganier, cosmétiques... il existe déjà un cluster nommé Menara qui a l'ambition de représenter tous les acteurs de l'écosystème des plantes aromatiques et médicinales et de l'industrie de la cosmétologie.
- Essaouira et l'industrie créative : le positionnement et le rayonnement de la ville dans le secteur de l'industrie créative n'est plus à démontrer, principalement dans le domaine de la musique (Festival Gnaoua, La Cité de la Musique). L'intégration toute récente d'Essaouira dans le réseau des villes créatives de l'UNESCO conforte l'intérêt de développer un cluster qui portera cet écosystème.



III - Les quotas comme levier d'accompagnement

Le financement des entreprises prend différentes formes : subvention, prêt, etc. Mais il existe des moyens de soutenir plus efficacement les entreprises en agissant directement sur les éléments impactant leur besoin de financement, les produits et les charges.

Quote-Part des Marchés

Les entreprises, en premier lieu petites et moyennes, ont besoin moins de financement que de commandes, parfois de premières commandes. Le CRI de Marrakech Safi préconise la mise en place d'un quota effectif de marchés publics réservé à ces entreprises.

Au-delà de ce quota, le CRI de Marrakech Safi préconise un système de bonus-malus pour réduire les délais de paiement clients.

Quote-Part du foncier

La part du foncier dans la structure de coûts des entreprises est très importante, fragilisant les business model des entreprises et impactant fortement leurs capacités d'endettement et d'investissement productif.

Au lieu de financer des entreprises pour supporter un coût du foncier important, le CRI de Marrakech Safi propose de mettre en place un système de quota dans la mise à disposition du foncier au profit des TPME. Nous pouvons démarrer l'expérience dans les différentes zones d'activité économiques où une partie des lots disponibles peuvent être dédiés à cette cible avec une tarification avantageuse.

Conclusion

Cette contribution vise à partager avec la Commission des pistes de réflexions et d'actions en cours du CRI de Marrakech Safi en faveur de la promotion de l'emploi et de l'investissement productif dans la Région.

Bien entendu, cela nécessitera des études de confirmation plus approfondies afin de valider, réorienter ou infirmer les politiques et orientations proposées.

Toute l'équipe du CRI de Marrakech Safi se tient à votre disposition pour tout complément d'informations.