

Plan Azur: Les fausses notes des stations

• A peine 2 sites opérationnels en 10 ans!

• Délais, financement, capacité... flash-back sur un feuilleton interminable

DEPUIS la signature des toutes premières conventions du plan Azur, il s'est passé 10 ans. Sur le papier, les projets Saïdia, Mazagan, Lixus, Mogador, Taghazout... bouclent leur première décennie. Mais ce n'est que sur le papier! Valeur aujourd'hui, le Maroc ne dispose pas encore de stations de nouvelle génération proprement dites. A peine deux stations sont vraiment opérationnelles. Et encore! C'est le cas de Saïdia et Mazagan. Prochaines ouvertures programmées, Lixus et Mogador. En 10 ans, le chantier Azur a enregistré une série de rebondissements et de péripéties. A part Mazagan, qui est un cas isolé car à l'initiative d'une personne (Sol Kerzner him self), toutes les stations ont connu des difficultés, enregistré des retards, des réajustements... Le tout

dans un contexte marqué par un retournement de conjoncture, une chute drastique dans l'hôtellerie mondiale et des taux d'occupation ainsi que des revenus par chambre. Cette baisse de l'attractivité des hôtels a eu des conséquences directes sur l'investisse-

Mais il n'y a pas que les facteurs exogènes. Sur les 10 ans passés, il y a eu aussi beaucoup d'improvisation dans la gouvernance de ces chantiers hautement stratégiques. Durant cette période, le département du Tourisme a consommé quatre ministres (Douiri,

de réalisation, capacité litère...). Il y a eu aussi (pour le cas de Saïdia) un surdosage de l'immobilier au détriment des resorts et de l'animation. Même la composante financière n'était pas appropriée. Globalement, il n'y a pas eu suffisamment de stocks et de produits financiers pour attirer les investisseurs, critiquent des experts. Les rares fonds disponibles sont encore classiques et petits. Or, pour attirer des investissements d'envergure internationale, il faudra des formules innovantes dans l'ingénierie financière avec des produits plus sophistiqués et des mécanismes plus flexibles en plus de la maturité et de la taille critique. Le plan Azur est aussi très critiqué sur le plan marketing. Chaque station doit avoir son propre positionnement, sa marque, ses repères... dans une logique de complémentarité avec l'ensemble de l'offre avec tout ce que cela implique comme investissements dans l'arrière-pays, connectivité avec les centres urbains et les multiples synergies régionales. □

Le balnéaire: Ce bras armé du tourisme...

BRAS armé de la Vision 2010, la phase 1 du plan Azur porte sur la création de six stations touristiques intégrées. Six sites prioritaires ont été programmés: Saïdia Méditerranée (Oujda), Lixus (Larache), Mazagan (El Jadida), Mogador (Essaouira), Taghazout (Agadir) et Plage Blanche (Guelmim). Selon des experts, il ne faut surtout pas tomber dans le piège de confiner l'offre au tandem balnéaire/solaire. Car, aujourd'hui, toutes les destinations mondiales prétendent avoir les meilleures plages, le soleil, la chaleur de l'accueil et l'hospitalité des peuples... Presque tout le monde développe ce type d'argumentaire. □

ment touristique, resorts, immobilier de luxe au Maroc. Du coup, il y a eu moins d'investisseurs que prévu et donc moins de cash. Ce qui a compromis l'essentiel des programmes dont le financement était tributaire de la composante résidentielle. Côté investisseurs internationaux et IDE, la conjoncture a finalement acculé les plus convaincus à faire marche arrière avec des arbitrages vers des destinations plus matures et à fort potentiel.

Boussaïd, Zenagui, Haddad) qui n'ont pas forcément la même logique ni la même vision du tourisme. Plus encore, le Maroc n'avait jusque-là aucune expérience dans le montage ex nihilo de stations balnéaires. Pour preuve, l'appréciation de la complexité des différents chantiers péchait dès le départ par l'excès d'ambitions et des appétits surdimensionnés (en termes de prévisions des arrivées, retour sur investissement, délais

A.R.



Plan Azur: 10 ans après,

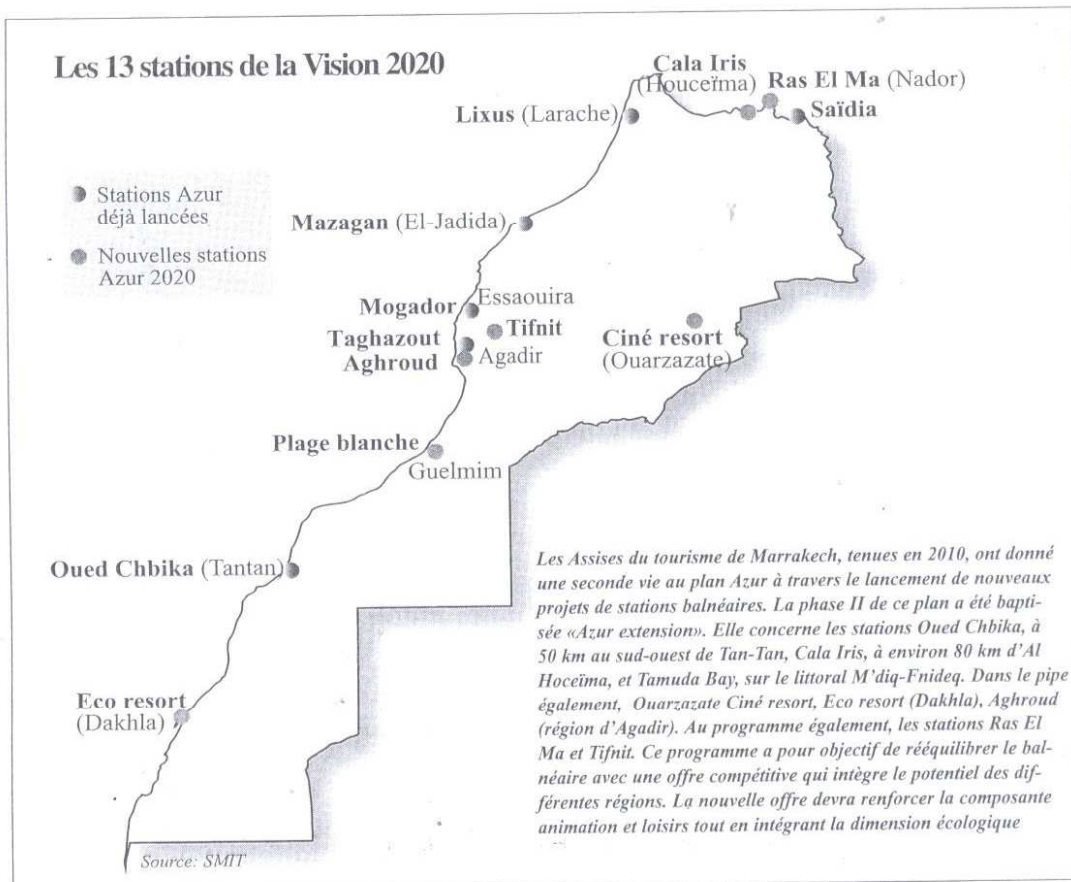
- Faible taux de réalisation pour l'ensemble de la stratégie
- Les prochaines ouvertures prévues entre 2015 et 2016
- Le casse-tête de l'animation

SUR les 100.000 lits prévus dans la première mouture du plan Azur, à peine 10.781 lits, 500 chambres, 48 villas et 32 duplex ont vu le jour. Un retard important attribué à la mauvaise gestion de la stratégie. Les stations ont été essentiellement tournées vers la promotion immobilière en l'absence d'animation et de véritable expérience de séjour offerte aux touristes. Depuis quelques années, la CDG et d'autres opérateurs locaux sont arrivés, surtout dans un contexte où les opérateurs étrangers se sont désistés.

Aujourd'hui, atteindre la capacité litère ciblée implique de maintenir un rythme ininterrompu de développement et de mobilisation des ressources financières et financières requises. Sauf que cela se confronte à une problématique de disponibilité du financement nécessaire à la réalisation des ambitions, en fonds propres et en dette. S'y ajoute la disponibilité du foncier pour éviter des blocages dans le développement des projets les plus stratégiques. Dans ce contexte, le Maroc doit également faire évoluer les montages des projets conventionnés pour prendre en compte le niveau de risque spécifique des projets. Le plan Azur doit surtout regagner la confiance des investisseurs et des banques qui ont beaucoup misé sur Saïdia sans grand retour sur investissement. Etat des lieux des six stations du Plan Azur.

■ Saïdia: A peine 35% de capacité hôtelière!

Saïdia est de loin la station qui a fait couler le plus d'encre. Elle constitue, à elle seule, un véritable cas d'école de ce qu'il ne faut surtout pas faire. Créée ex-nihilo, la station affiche aujourd'hui un taux de réalisation de la capacité litère d'à peine 35%. Trois hôtels et un village de vacances totalisent 4.475 lits. S'y ajoutent 5.900 lits résidentiels. Le projet initial prévoit 29.610 lits pour un investissement global de 5,8 milliards de DH. La station est portée à hauteur de 66% par la CDG et 34% par le FMDT. Faute de véritable expérience en aménagement-développement, le projet a été surtout focalisé sur la promotion immobilière en l'absence d'une véritable composante animation et



au détriment des resorts. Les travaux de réhabilitation du réseau d'assainissement des eaux usées ont également accusé un retard. Aujourd'hui, ces travaux sont achevés. Pour l'heure, Tutelle et CDG ont convenu de donner un véritable coup d'accélérateur à cette station. Car la réussite de cette station pilote conditionnera l'ensemble du plan Azur 2020. Des résultats sont déjà palpables. Les travaux de développement du FamilyHotel club ont démarré pour une capacité de 600 lits et un investissement de 175 millions de DH.

Les travaux de l'hôtel H2 ont également été amorcés (792 lits et 406 millions de DH). Au sein de la Smit, une étude de repositionnement a été élaborée afin de remédier aux lacunes du programme initial de la station, notamment en termes de manque d'animation. L'intérêt étant d'insuffler un nouveau départ à la station balnéaire. Le site de l'Oriental a besoin aujourd'hui d'un nouveau souffle et d'une vision renouvelée pour lui donner toutes les chances d'émerger en tant que destination phare de la Méditerranée. Ainsi, la stratégie de repositionnement repose sur plusieurs axes dont la diversification de l'offre produite en vue d'allonger la saisonnalité (créer une offre complémentaire adaptée) et le développement d'équipements d'animation de qualité pour diffé-

rencier le produit. En attendant, les hôteliers continuent à pâtir de l'étroitesse de la saison. L'Oriental Bay Beach en est l'une des victimes. Sauf rebondissement, l'ex-Barcelo n'ouvrira pas ses portes cet été. En signant avec l'espagnol Sol Méliá, la CDG espère repositionner la station. Sol Méliá annonce une saison de 9 mois dès la 3e année. Un objectif bien ambitieux qui doit être accompagné par une offre conséquente en termes d'animation.

■ Mazagan: La seconde phase aux oubliettes?

Mazagan a sans doute bénéficié de l'expérience internationale de Sol Kerzner dans le développement de resorts. Toutefois, les concepteurs du projet ont, peut-être, vu trop grand. A la base, ils ont prévu une capacité de 7.576 lits dont 3.700 en hôtels pour un investissement de 6,3 milliards de DH. En 2009, un seul hôtel a ouvert ses portes pour 500 chambres, un golf 18 trous et plusieurs équipements d'animation dont un casino. Une réunion du comité de direction doit bientôt avoir lieu pour l'examen de la requête émanant de Resort Co pour la cession d'une parcelle support de la 2e tranche de la partie résidentielle de la phase I du projet. Rien ne filtre encore sur le de développement de l'autre partie

du projet. Des sources proches attestent que la phase 2 risque de ne pas voir le jour de sitôt à cause du potentiel réduit de la destination et du taux de remplissage. Il est difficile de faire des prévisions surtout que le fonds émirati Investment corporation of Dubai vient d'acquiescer une importante participation dans le groupe Kerzner International. L'opération s'est faite par le rachat d'une partie des actions de la famille Kerzner, en particulier celles du fondateur du groupe.

■ Taghazout: 2015, une année clé

Tutelle et opérateurs nourrissent de grandes ambitions sur la station Taghazout. Avec Saïdia, Taghazout devait servir de véritable exemple. Après des débuts trébuchants, la station semble sur la bonne voie cette fois-ci. Sur ce site, l'on prévoit une capacité de 12.316 lits dont 60% touristiques. Le projet est porté par CDG (35%), FMDT/Smit (30%), le groupe Alliances (20%) et la société Sud Partners (15%). Aujourd'hui, pour le golf 18 trous, 9 sont finalisés et le reste est en cours d'engazonnement. Le club house est déjà opérationnel depuis mars dernier. Les gros œuvres du premier hôtel (400 lits) sont réalisés à 90%. Son ouverture est prévue pour fin

un échafaudage incomplet

2014. Reste le réseau d'infrastructures routières qui est à peine à 15% de réalisation. Selon la Smit, la phase 1 des voiries et réseaux sera livrée en septembre. En fin d'année, les entreprises de construction doivent livrer l'hôtel du golf et la Ript (20 villas). Les travaux sont déjà bien avancés. Pour sa part, le village de surf (360 lits) est annoncé pour le premier semestre 2015. Les gros œuvres sont presque achevés. Pour éviter les erreurs de Saïdia, la composante d'animation a été amorcée en

même temps que les hôtels. Le club house sera accompagné dès le 1er semestre 2015 par une zone commerciale dans la médina. Justement, la Smit a accompagné la société d'aménagement de Taghazout en matière d'ingénierie financière pour la levée de la dette et pour le développement des zones connexes de la station dont une étude est en cours de réalisation.

L'enjeu étant de proposer un programme de développement complémentaire à celui de la station, et de permettre

par là un développement socioéconomique de toute cette région. La prochaine étape sera l'obtention des autorisations de construire des quatre hôtels 5 étoiles.

■ Lixus: Test grandeur nature en 2016

Située entre Tanger et Larache, la station Lixus devra renforcer la capacité d'accueil de la région nord qui manque d'infrastructures touristiques. Même si la signature de la convention a eu lieu en 2004, la station accuse un sérieux retard à cause d'importants problèmes de démarrage. En 2009, les deux partenaires de référence de la station (le belge Thomas & Piron et le néerlandais Orco) s'étaient retirés suite à des désaccords. Elle devrait avoir une capacité de 16.306 lits pour un investissement de 6 milliards de DH. Aujourd'hui, à peine 48 villas et 32 duplex sont sortis de terre. S'y ajoute un hôtel dont les travaux sont réalisés à hauteur de 50%. Un club house, un golf 18 trous, un beach club et un club de tennis sont opération-

nels. La première phase des aménagements in situ (réseaux d'eaux, voirie, assainissement) est réalisée à hauteur de 95%. La deuxième phase en est à 12%. Le groupe immobilier Alliances, la Caisse de dépôt et de gestion (CDG) et le Fonds marocain de développement touristique (FMDT) ont signé en octobre dernier un accord de partenariat pour accélérer le développement de la station de la province de Larache. Les porteurs du projet annoncent un démarrage de la station en 2016.

■ Plage Blanche : Stand-by

La station Plage blanche se trouve sur l'Atlantique, à 40 km de Guelmim, et dispose d'une plage vierge de 40 km. Ce site devrait être le 2ème plus grand projet après celui de Saïdia avec 30.000 lits et un investissement global de 12 milliards de DH. A ce jour, rien n'a encore été réalisé. □

II. B.



Mogador: Un seul hôtel pour toute la station!

LA station Mogador est portée par T Capital et Risma. Justement, le seul hôtel qui a vu le jour depuis la signature de la convention est le Sofitel Luxury golf&spa pour 406 lits. Pourtant, la station doit disposer d'une capacité 11.677 lits, essentiellement touristiques pour une enveloppe de 6 milliards de DH. Les aménagements hors site sont quasiment achevés. Le pont-route est réalisé. Il ne reste que le raccordement aux réseaux routiers. C'est au niveau de la composante touristique et animation que la société d'aménagement de Mogador devra déployer plus d'efforts. Des problèmes persistent également en matière d'assainissement du foncier de quelques parcelles au niveau de la phase 1. □