

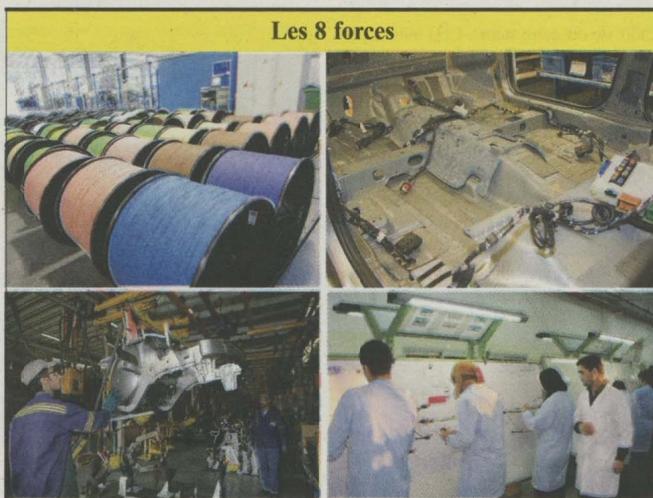
Ecosystèmes, la formule gagnante

- Plus de 70 milliards de DH à 2017 et 100 milliards de DH avant 2020
- Des performances à l'export et un taux d'intégration actuel de 50%, les résultats
- Lancée en 2014, cette formule a permis au secteur de tacler les phosphates

L'HISTOIRE se rappellera de ce 29 octobre 2014, date de la signature à Tangèr des premiers écosystèmes dans le secteur de l'industrie automobile. Ils avaient concerné des métiers traditionnels, déjà bien implantés au Maroc, comme le câblage par exemple. Depuis, beaucoup d'eau a coulé sous les ponts et les écosystèmes ont permis de donner un véritable coup de fouet à l'industrie automobile marocaine.

Actuellement, ce concept emprunté à l'écologie a permis au secteur de se développer et de faire des émules dans d'autres branches industrielles comme l'aéronautique ou le textile, par exemple.

L'idée est simple. Il s'agit de concentrer les acteurs d'une branche ou d'une sous-branche industrielle en leur offrant des conditions optimales pour leur croissance. Au Maroc, la recette a été légèrement modifiée pour l'adapter au contexte, indique Moulay Hafid Elalamy, ministre de l'Industrie et du Commerce. La touche marocaine a été de se baser sur des locomotives, des champions de leur secteur, qui se chargent de mettre en place les bases de l'écosys-



Les 8 forces

(Ph. L'Economiste)

SEPT écosystèmes ont été lancés dans le secteur automobile, dans le cadre du déploiement du Plan d'Accélération industrielle. Ils ont permis de doter le pays de filières dans des métiers incon-

nus jusque-là, comme l'emboutissage et autres. Ils viennent d'être complétés par un 8e dédié à l'équipementier Valeo avec 80 millions d'euros d'investissements prévus. Ils concernent les filières automobiles suivantes:

- Ecosystème câblage: **26,7** milliards de DH de CA, **70.000** emplois et 66% de taux d'intégration locale.
- Ecosystème métal emboutissage: **5,3** milliards de DH de CA, **5.000** emplois et **76%** de taux d'intégration locale.
- Ecosystème batterie: **1,6** milliard de DH de C.A., **1.500** emplois et 90% de taux d'intégration locale.
- Ecosystème intérieur véhicules & sièges: 10,6 milliards de DH de CA, **30.000** emplois et **65%** de taux d'intégration locale.
- Ecosystème power train: **6,4** milliards de DH de CA et **10.000** emplois.
- Ecosystème Renault: **21,3** milliards de DH d'achats/an, **900** millions d'euros d'investissements et **65%** d'intégration locale.
- Ecosystème PSA: **10,6** milliards de DH d'achats/an, **200.000** véhicules/an avec **80%** de taux d'intégration, **200.000** moteurs/an et **1.500** ingénieurs & techniciens qualifiés.

tème. C'est le cas avec Renault d'abord qui a signé son écosystème en 2016 suivi par PSA dont l'usine de Kénitra démarra en 2019.

La recette a montré son efficacité. Depuis le lancement des écosystèmes automobiles, le secteur avance à un rythme accéléré se permettant même de brûler les étapes. Les performances à l'export dans ce secteur ont pratiquement été multipliées par trois depuis 2012 pour atteindre les 70 milliards en 2017, dépassant de loin les recettes des exportations de phosphates. Les managers prévoient d'atteindre les 100 milliards un an plus tôt que prévu, en 2019.

Au-delà du chiffre d'affaires, le taux d'intégration concentre une bonne partie de l'attention. Aujourd'hui, il a atteint

les 50%, ce qui, en des termes plus simples, permet de dire que pour tout dirham exporté, la moitié reste au Maroc, «ce qui nous place loin des années du montage en CKD à la Somaca», se plaît à répéter Elalamy que certains présentent comme le père des écosystèmes, même si lui s'en défend.

Le Maroc espère atteindre les 65% de taux d'intégration dès 2019 avec l'entrée en lice de l'usine PSA de Kénitra et, dès l'entrée en service de son unité de moteurs, de dépasser les 80%.

Un tel taux d'intégration est rare, selon le ministre, même chez les grandes puissances industrielles. Ces dernières préfèrent se concentrer sur les pièces à haute valeur ajoutée en sous-traitant à l'international le reste. Or, au Maroc, les

PSA affûte ses armes

LE projet de PSA se base sur le site de Kénitra. L'usine va démarrer avec une capacité de production de 100.000 unités qui sera ensuite portée à 200.000 voitures par an. Il est attendu que le milliard d'euros de chiffre d'affaires réalisé au Maroc soit atteint par PSA dès 2022, moins de 3 ans après le démarrage de l'usine. Ses bâtiments sont déjà construits et les équipements sont en cours d'installation. Le premier moteur a été assemblé il y a quelques semaines, il est en train de faire ses tests d'évaluation pour en lancer la production. Le premier véhicule de présérie sera assemblé pour sa part en juillet. □

autorités préfèrent faire feu de tout bois et accepter l'ensemble du spectre pour contrer la demande en emplois.

Sur ce point, la formule des écosystèmes ne démerite pas. L'automobile a créé 83.845 emplois formels et directs entre 2014 et 2017. Soit 93% de l'objectif fixé pour l'horizon 2020 et deux ans avant l'échéance 2020. Et selon la progression des arrivées, il est prévu que les 90.000 puissent être atteints dès la fin de cette année.

Un avantage et non des moindres de la politique des écosystèmes est d'avoir accompagné la mise en place de politiques stables. Le pays a une vision claire avec des stratégies sectorielles dédiées et traduites sur le terrain par les écosystèmes. Un plus non négligeable qui permet de rassurer les investisseurs et l'ensemble des opérateurs de la filière. □

Ali ABJIOU

Formation: 30.000 places pédagogiques/an, 20 filières

AU niveau de la formation, l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT) fait figure de véritable cheville ouvrière. L'Office a dédié quatre établissements aux métiers de l'automobile dont deux installés à Casablanca, un à Tanger et le dernier à Kénitra. L'offre de formation spécifique aux métiers de l'automobile atteint une capacité de plus de 30.000 places pédagogiques par an répartis autour d'une vingtaine de filières.

Le dispositif a été mis en place en étroite collaboration avec les professionnels sur la base d'une approche intégrée, la gestion des établissements se faisant de manière consensuelle à travers des comités de gestion mixte, OFPPT et opérateurs. Ces cursus, pensés comme une formation par alternance, permettent aux stagiaires d'allier l'apprentissage théorique et en soft skills à l'immersion en entreprise, modèle qui a fait ses preuves à l'international. □

Renault: «Nous visons les 400.000 véhicules pour 2018»

Le constructeur français, boosté par la demande internationale, compte pousser sa production pour atteindre les 400.000 unités. «Il s'agit d'un record jamais égalé», indique Marc Nassif, directeur général de Renault au Maroc, qui, optimiste, compte aussi réaliser l'objectif des 2 milliards d'euros en 2023. Une montée en cadence programmée qui s'accompagne en amont d'un sourcing local de plus en plus important. Avec des composants «made in Morocco», le taux d'intégration locale est aujourd'hui de 50%, assure le DG de Renault Maroc.

- L'Economiste: Deux ans après son lancement, l'écosystème Renault a-t-il fait ses preuves?

- Marc Nassif: Absolument, et même avant l'heure pour certains objectifs. Nous sommes fiers de nos réalisations dans le

cadre de cet écosystème. Cela nous a permis de franchir la barre des 50% de taux d'intégration locale et d'atteindre le milliard d'euros (ndlr: 11 milliards de DH) de chiffre d'affaires sourcé au Maroc. Ce montant, que nous avons réalisé avec nos fournisseurs, correspond à nos achats pour les différentes usines du groupe au Maroc et à l'international. Il s'agit de pièces et de composants issues d'activités historiques comme le câblage, les échappements, les sièges et ferrage, entre autres. Ou d'autres composants comme les batteries, systèmes de direction, filtres à huile, vitrages «nouvelle génération», etc. Ces valeurs représentent une avancée importante qui nous permet de développer de nouvelles technologies telles que les transmissions ou les systèmes de refroidissement, par exemple.

- Ces résultats répondent-ils à vos attentes?

- Evidemment! D'ailleurs nous pré-



Renault se prépare à monter en plein régime. Elle vise les 400.000 véhicules pour 2018 (Ph. Renault)

phase de déploiement, à savoir de démarrage de nouveaux fournisseurs et leur assistance dans leur installation, car nous préparons le stade d'une production à plein régime. Concrètement, réaliser ces objectifs joue sur plusieurs leviers:

- Le premier consiste à faire connaître les opportunités et notre démarche. Ce que nous faisons en participant à des conventions organisées en partenariat avec le ministère de l'Industrie et l'Ami-ca, notamment en 2017 en France, en Corée et au Japon.

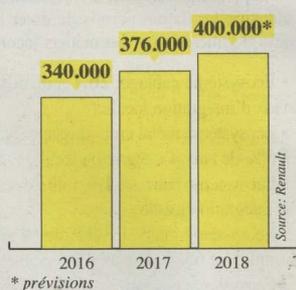
- Le second est humain avec la mise en place de forces vives au sein d'un plateau d'intégration locale dédié et multi-expertise.

- Et le troisième est celui de l'analyse. Là nous étudions les «business case» reçus et travaillons avec les fournisseurs désireux de s'implanter ou d'étendre leur activité au Maroc.

- A quel avenir sont promises Renault Tanger et Somaca?

- Les usines de Tanger et de Casablanca occupent une place de choix au sein du groupe Renault: les véhicules produits en 2017 pèsent déjà 10% des ventes totales du groupe dans le monde. D'ailleurs, depuis 2016, nous avons augmenté la capacité de la Somaca qui est passée de 70.000 à 90.000 véhicules, ce qui, combiné à la force de Tanger, nous donne une capacité de production de 430.000 véhicules au total. Il s'agit d'un véritable saut pour la

La production automobile en mode turbo



Lors des dernières années, la production de Renault au Maroc affiche une croissance à deux chiffres portée par l'envoie des ventes en Europe. Pour 2018, le constructeur prévoit de frôler le plein régime avec 400.000 véhicules

voions d'atteindre notre engagement minimal (1,5 milliard d'euros) en avance, nous donnant ainsi une bonne visibilité pour atteindre la cible des 2 milliards d'euros en 2023. A ceci s'ajoute le niveau historique de nos exportations qui ont battu un record en 2017 avec 333.000 véhicules exportés vers 74 destinations. Ces exportations font partie des 376.000 véhicules produits entre nos deux usines de Tanger et Casablanca, ce qui représente 10% des ventes mondiales du groupe Renault.

- Pensez-vous pouvoir concrétiser vos objectifs 2023, sachant que la concurrence entre en jeu?

- Nous sommes, bien sûr, en ligne pour atteindre nos engagements à l'horizon 2023. Nous nous trouvons dans une

L'écosystème en chiffres

L'ÉCOSYSTÈME Renault, premier du genre à impliquer un constructeur automobile, a été signé en avril 2016. Il prévoit d'atteindre, à l'horizon 2023, 2 milliards d'euros (22 milliards de DH) d'achats de pièces sur le marché local. Au niveau des investissements, le niveau prévu est de 900 millions d'euros (près de 10 milliards de DH) pour atteindre un taux d'intégration locale de 65%. □

Somaca qui produisait seulement 10.000 véhicules en 2005, année de sa reprise par Renault.

Pour 2018, nous nous attendons à dépasser la barre des 400.000 véhicules, si nos marchés à l'exportation restent bien orientés. Nous continuons à travailler sur le futur, mais avec des projets que nous dévoilerons au moment opportun. □

Propos recueillis par Ali ABJIOU