

Offshoring: Les prouesses insoupçonnées de l'offre Maroc

• La moitié du CAC 40 externalise des services au Maroc

• Une activité qui compte 100.000 emplois, dont 40.000 dans les sites MedZ

• Les fondamentaux et les enjeux d'employabilité du secteur

OFFSHORING... Le groupe CDG en fait une fierté. La Caisse de dépôt et de gestion vient d'organiser une journée d'immersion dans les différents métiers des activités offshore et nearshore au Maroc. C'est dans le site de CasaNearshore, qui se veut la vitrine, voire un cas d'école de l'offre Maroc, que MedZ (filiale CDG) a présenté les différentes réalisations, témoignages et retours d'expériences de patrons, en présence d'opérateurs, d'experts, de dirigeants du parc... Un exercice pédagogique pour donner du sens à un écosystème, faire valoir les atouts, les opportunités, relever les risques et menaces ou encore les enjeux en termes d'investissements, d'employabilité et de valeur ajoutée. Il faut dire que l'activité a de multiples arguments à faire valoir dans un secteur à fort impact économique et social. «Nous avons développé une expertise dans la conception et le développement de parcs d'activités de nouvelle génération, que ce soit dans l'industrie, les services ou encore l'offshoring. Notre force, nous la puisons de notre agilité dans la conception et la réalisation avec une connaissance réelle des besoins des professionnels», soutient Omar El Yazghi, président du directoire de MedZ. Pour le pilote en chef de CasaNearshore, «le parc de Casablanca est un cas d'école, un modèle où le groupe CDG a consenti des efforts importants en termes d'investissements via des projets complexes, viables et porteurs de valeur ajoutée. Plus encore, les différents investissements sont inscrits sur le long terme». L'enjeu, pour-



Le parc CasaNearshore est une vitrine pour vendre l'offre Maroc au monde. Le site accueille plus de 120 entreprises de premier rang qui emploient 30.000 salariés. Une ville dans la ville qui s'étend sur 250.000 m². (Ph. L'Economiste)

suit Omar El Yazghi, est de promouvoir l'employabilité, la montée en compétences et en valeur ajoutée, la diversification des métiers, l'évolution de carrières et surtout multiplier les success stories. Pour garantir les moyens de ses ambitions, la CDG a injecté plus de 4 milliards de DH. L'essentiel de l'investissement focalise le cadre, l'environnement et la qualité de vie des salariés avec des services offerts aux entreprises et aux clients (facility management, services bancaires, guichet unique, restauration, loisirs, réseau télécoms et fibre optique, services de proximité, salles de conférences, complexe sportif, kiosques, supérettes, bureaux de change, navettes internes, centre de langues, conciergerie d'entreprises, réfectoire, espaces détente...) En plus d'activités ludiques, culturelles, scientifiques et sportives (séminaires, tournois, kermesses, célébrations de journées...) «Les entreprises peuvent gagner 10 à 15% de compétitivité grâce à l'amélioration du cadre de vie de leurs salariés», soutient Abderrafie Hanouf, DG de MedZ Sourcing.

Au total, la CDG (via sa filiale MedZ) aménage et développe quatre parcs d'activités dédiés à l'offshoring: A elle seule, la vitrine CasaNearshore qui vend l'offre Maroc au monde dispose d'une assiette foncière de 53 ha avec une surface développée de 250.000 m². Il s'agit d'une ville dans la ville qui tourne avec 30.000 salariés et plus de 120 acteurs de premier plan, des entreprises nationales et internationales installées. Une panoplie de signatures y ont élu domicile. Parmi les firmes implantées à CasaNearshore, des références solides qui font le top 10 mondial de l'IT. Il s'agit notamment du groupe Dell, Oracle, PSA, Altran, Cagimini, AXA, Orange, Sofrecom, IBM ou encore le centre d'ingénierie de PSA... Pour répondre à la nouvelle demande, de nouvelles capacités seront installées avec un investissement de 1 milliard de DH supplémentaires dans 2 à 3 ans. Au programme, 100.000 m² supplémentaires seront bientôt développés sur ce site pilote. Le parc de Casablanca adresse 20 pays-marchés en huit langues. Au total, une centaine de donneurs d'ordre de référence externalisent des

services au Maroc. Parmi eux, des acteurs dans la distribution (Carrefour, Auchan...), Darty, l'énergie, l'industrie, les télécoms, l'automobile... «La moitié du CAC 40 est présente au Maroc», tient à préciser Abderrafie Hanouf, DG de MedZ Sourcing. S'ensuit Rabat Technopolis qui totalise 8.000 emplois sur une superficie de 70.000 m². Vient juste après Fès Shore avec 2.000 emplois dans un site de 26.000 m². Enfin Oujda Shore s'étend sur 7.000 m² avec plus de 200 salariés. L'ensemble des parcs de MedZ totalisent plus 40.000 emplois. Au total, l'activité de l'offshoring, tous sites confondus, brasse plus de 100.000 emplois. Le secteur tourne autour d'un chiffre d'affaires de 13 milliards de DH, dont 7 milliards de DH à l'export (chiffres à fin 2019). A elle seule, MedZ contrôle le chiffre d'affaires à l'échelle nationale, à hauteur de 40%. Il s'agit là de l'une des rares activités qui génèrent chaque année une croissance à deux chiffres (+25% en 2018 et +28% à fin juin 2019). □

Amin RBOUB



Tendances mondiales

TROIS métiers classiques font l'essentiel de l'offshoring. Il s'agit du CRM (gestion des relations clients, centres d'appels). Cela repose essentiellement sur le télémarketing (conseil, informations, offres, produits), la prise de rendez-vous ainsi que les sondages et études de marché, ou encore la gestion des plaintes, le recouvrement, la télévente... Quant à l'activité IT Outsourcing (ITO), elle consiste à externaliser des activités telles que l'informatique, le développement de logiciels, de codes, le développement

Web et mobile, le design et programmation technique, la maintenance préventive, corrective et évolutive ainsi que le support technique software. Enfin, le BPO (Business Processing Outsourcing) porte des prestations telles que la gestion de la flotte, des contrats, les réclamations, les assurances, les sinistres, le recouvrement... Selon Mohamed Lakhlifi, expert outsourcing et offshoring, «la tendance mondiale de l'outsourcing mondial va vers la montée en valeur, la sécurité ainsi que l'automatisation des tâches... Ces facteurs vont

de plus en plus structurer les opérations d'externalisation en dehors de l'UE». En termes de marchés, la tendance veut que le marché mondial de l'offshoring s'oriente vers une trajectoire de croissance solide malgré le ralentissement économique. D'ailleurs, malgré la conjoncture, 2019 a connu une accélération de la croissance globale de l'externalisation dans tous les métiers. Si les entreprises ont de plus en plus tendance à externaliser, c'est d'abord pour des considérations liées à l'optimisation et la rationalisation des coûts, mais

pas que... Il y a aussi des enjeux liés au recentrage sur le cœur de métier ou encore la flexibilité avec l'émergence de nouvelles solutions Cloud. L'externalisation se justifie aussi par des considérations liées au manque de compétences et à la pénurie des ressources chez les donneurs d'ordre. Mais globalement, le choix d'externaliser est motivé par des défis de montée en valeur ajoutée et en R&D. Cela s'explique aussi par des stratégies de multinationales pour améliorer les marges de leurs filiales, leurs sous-traitants et prestataires. □

Offshoring: Le challenge de la montée en compétences



• Pénurie de ressources qualifiées

• Attention à la concurrence de l'Afrique de l'Ouest

POUR la petite histoire... L'offshoring a près de 20 ans au Maroc. A l'instar de ses salariés, c'est un secteur jeune qui a été créé au début des années 2000, juste au moment de l'avènement d'Internet au Maroc. Les premières expériences ont démarré avec des centres d'appels çà et là dans les grandes agglomérations. L'arrivée du groupe Dell en 2002 à Casablanca a conforté ce choix. Au fur et à mesure,

va falloir anticiper les offres de demain pour rassurer et capter les donneurs d'ordre», préconise un expert dans l'outsourcing. Il va sans dire, l'avènement de la 5G dans les télécoms apportera dans son sillage des gisements de business sur les objets connectés, notamment dans des domaines tels que la santé, l'éducation, l'automobile...

Parmi les clés du succès, un saut qualitatif avec des standards de classe mondiale, des ressources hautement qualifiées... Aujourd'hui, nombreux sont les opérateurs qui se plaignent de la rareté des ressources disposant à la fois d'un background culturel et d'une bonne maîtrise de la technologie. «Il est dommageable que le secteur puisse freiner un jour parce qu'il ne dispose pas de RH suffisamment qualifiées», regrette un

«Boxer dans la cour des grands»

EN résumé, le secteur affiche un réel potentiel avec des indicateurs au vert. Mais il s'impose désormais de négocier le virage de la montée en valeur ajoutée. Et là, la matière première n'est autre que la qualité des RH. Ce qui revient à dire que le défi est d'investir dans la formation, pour monter en expertise et en valeur dans tous les métiers. L'enjeu est de pérenniser la destination Maroc, muscler les offres pour pouvoir boxer dans l'arène des grands. □

d'autres acteurs de référence parient sur le Maroc (Capgemini, Atos...). S'ensuivra la phase du Plan Emergence (2005-2014) qui a favorisé un engouement pour la destination. La vitesse de croisière se déploie avec l'arrivée d'acteurs de référence (Capgemini, CGI, Atos...). Juste après, l'accélération des implantations a été enclenchée par le PAI (2014-2020). A l'origine de cette dynamique, une série de facteurs: un cadre légal et fiscal incitatif, des sites attractifs, des incentives, des subventions directes aux investisseurs-employeurs... Prochaine étape: une nouvelle mouture du PAI en cohérence avec les tendances mondiales marquées par la transformation digitale, l'accélération, le big data, le cloud, la technologie, l'intelligence artificielle...

De l'avis d'experts, le Maroc a réalisé certes des exploits les 20 dernières années, il a créé des destinations dédiées avec un bon positionnement international et un rythme d'investissements assez soutenu et surtout la création de milliers d'emplois (100.000 postes)... Mais désormais il va falloir capitaliser sur les acquis, voire anticiper l'avenir pour être au diapason avec l'offre internationale. Autrement dit, monter en gamme, en compétitivité et en valeur ajoutée. En clair, saisir une nouvelle génération d'opportunités qui collent aux tendances technologiques mondiales. «Structurer les métiers avec une forte dose de compétitivité et d'innovation. Expérimenter les gisements de marché dans le cloud, la 5G, l'Internet des objets, la data, la mobilité... Il

expert. Justement, pour monter en gamme, un pool de RH qualifiées s'impose et surtout des possibilités de reconversion des jeunes diplômés, les profils intermédiaires (Bac+2 et +3 surtout). Le problème des RH ne se pose pas avec les ingénieurs mais plutôt avec la qualité des profils bac+2 et 3, admet un opérateur. Le Maroc est aussi appelé à résoudre l'équation de la fuite des ingénieurs. Sur ce phénomène inquiétant, les décideurs politiques devront trouver les mécanismes pour capter et retenir les jeunes, leur offrir des opportunités attractives, des évolutions de carrières...

Autre défi et non des moindres, la protection des données, le peu de diversification de l'offre Maroc et surtout la forte dépendance au marché français. «Il va certes falloir se diversifier sur d'autres marchés, mais sans se déconnecter de l'Hexagone», recommande le même expert. Il y a aussi le challenge du multilinguisme avec des ressources qui maîtrisent plusieurs langues avec une forte sensibilité aux différentes cultures. Le constat aujourd'hui est que des donneurs d'ordre se posent des questions sur la compétitivité de l'offre Maroc. Et ce, dans un contexte de montée en compétences de concurrents comme la Tunisie et l'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Côte d'Ivoire, Cameroun, Madagascar, île Maurice...) qui disposent de ressources de formation solide, une parfaite maîtrise de la langue de Molière sur fond d'un rapport qualité/prix des plus compétitifs.

Amin RBOUB