

المركز الجهوي للاستثمار

Centre Régional d'Investissement

الدار البيضاء - سطات

Casablanca - Settat EE٠Q#٠E٠-٠EE٠+ سطات - سطات



BANQUE MONDIALE

**Etude du parcours Post-Création des entreprises créées
dans la région de Casablanca-Settat via le CRI
« Post-creation survey »**

capital
consulting

CLAIRE
VISION
CONSULTING

Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte
et objectifs de l'étude

B. Eléments
monographiques de
l'écosystème

C. Facteurs clés de
survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines
d'intervention clés

B. Leviers d'appuis
identifiés

C. Focus sur les
initiatives phares

III. Mise en œuvre

Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte
et objectifs de l'étude

B. Eléments
monographiques de
l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et
de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

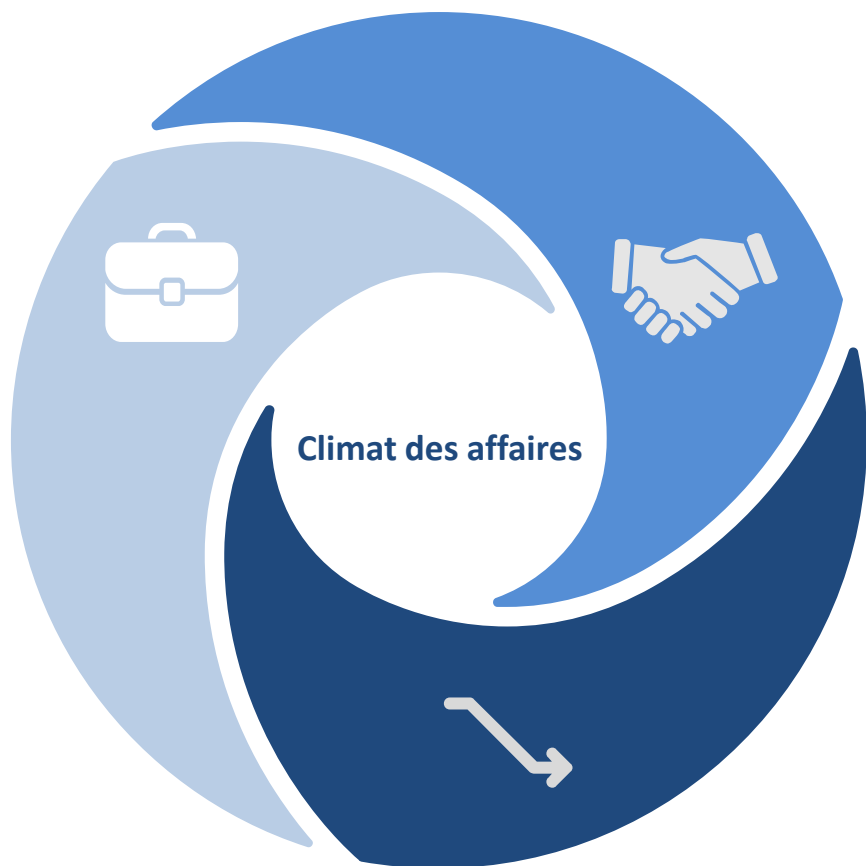
A. Domaines d'intervention
clés

B. Leviers d'appuis identifiés

C. Focus sur les initiatives
phares

III. Mise en œuvre

Malgré une progression continue du Maroc au classement Doing Business, le taux de création des entreprises régresse, le taux de défaillance demeure élevé et l'impact socio-économique des TPME paraît limité



01

Faible activité entrepreneuriale

- Taux de création en baisse ces dernières années : de 11% en 2007 à 8% en 2015
- Activité entrepreneuriale parmi les plus faibles avec ≈4% de la population adulte (Egypte ≈7%, Tunisie ≈10%, Canada ≈15%)

02

Impact socio-économique limité pour la TPME

- Intention déclarée par les entreprises à employer ≥6 personnes d'ici 5 ans : Maroc : 10,8% ; Pologne 14,9% ; Egypte : 23,7% ; France : 27,9%

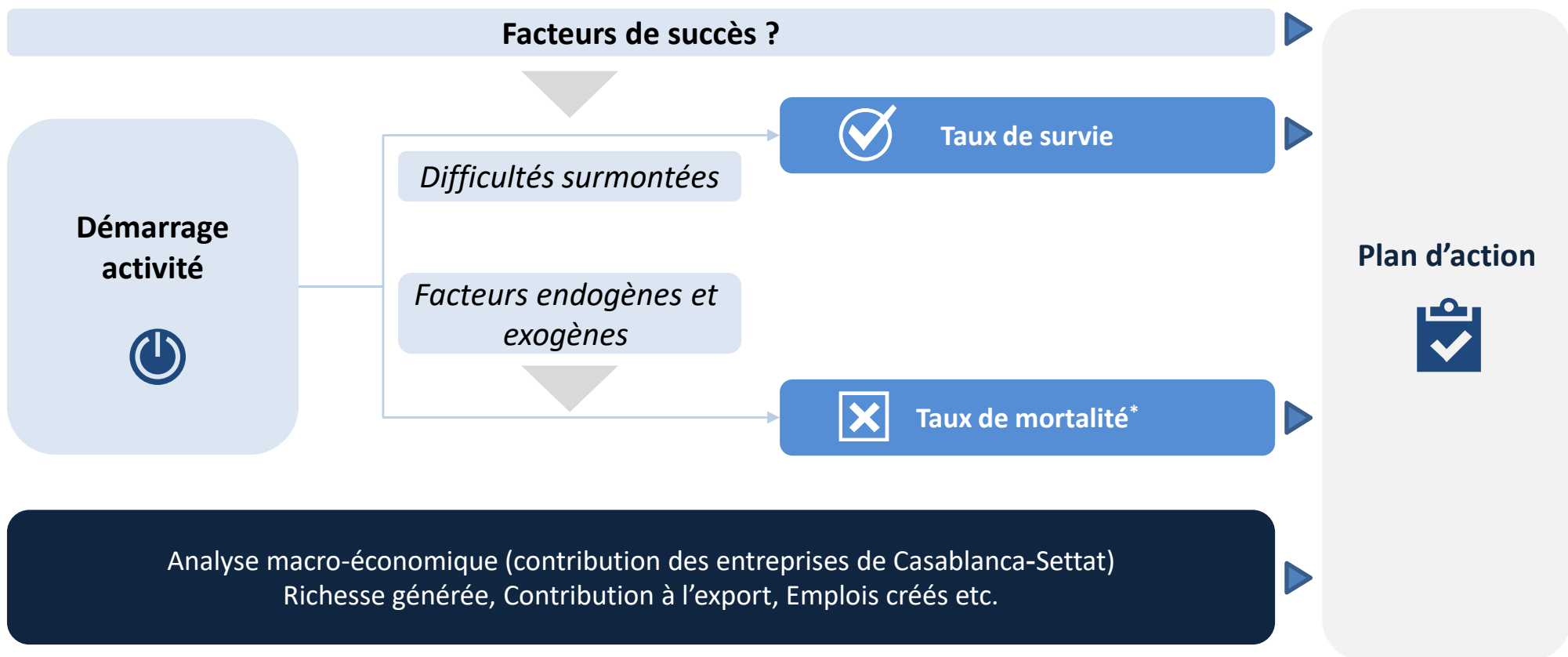
03

Fort taux de défaillance

- Augmentation du rapport défaillance vs création sur les 10 dernières années
- Stock important d'entreprises inactives

Le projet doit permettre d'analyser les facteurs influençant le devenir des entreprises et d'établir un plan d'action détaillé pour renforcer l'écosystème entrepreneurial de la région

Radioscopie



Analyse macro-économique (contribution des entreprises de Casablanca-Settat)
Richesse générée, Contribution à l'export, Emplois créés etc.

Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte et objectifs de l'étude

B. Eléments monographiques de l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines d'intervention clés

B. Leviers d'appuis identifiés

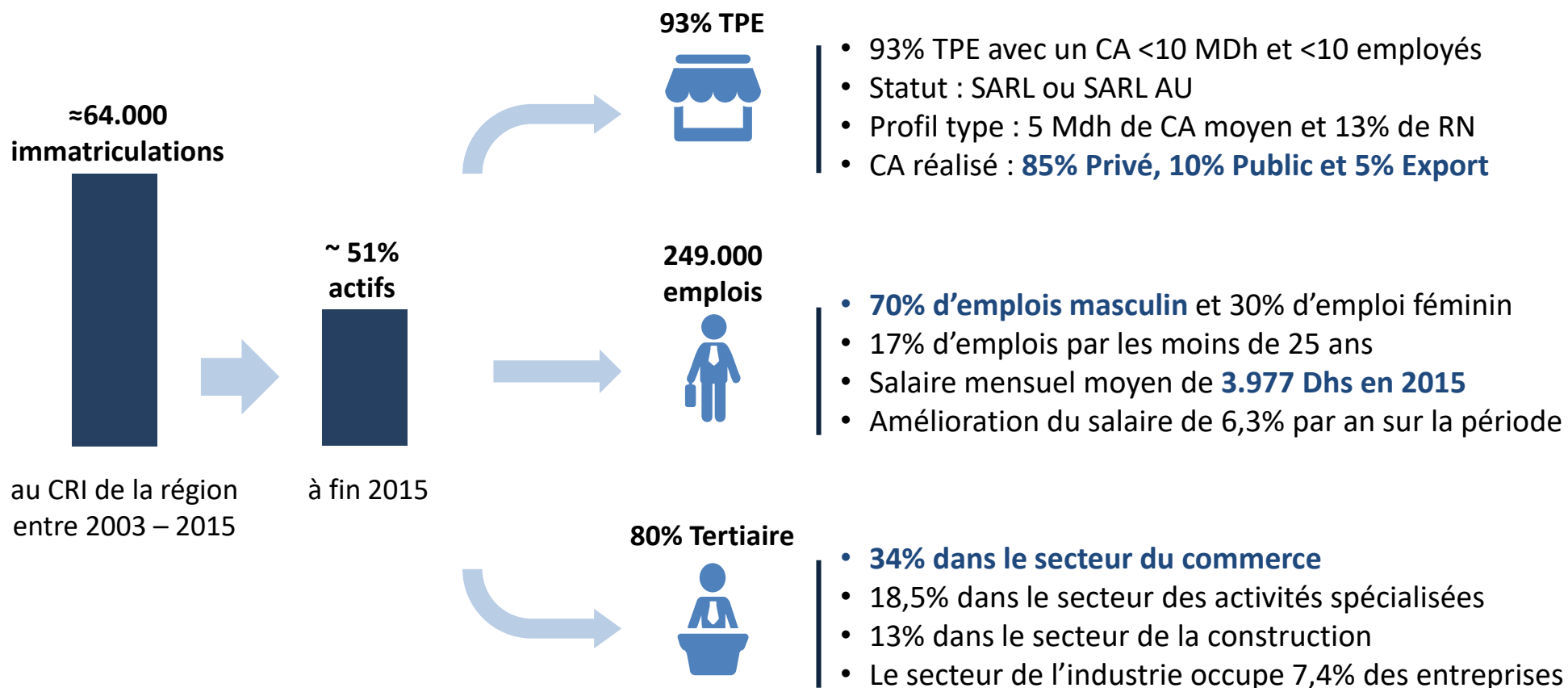
C. Focus sur les initiatives phares

III. Mise en œuvre

B Éléments monographiques des entreprises de la région

1 Profil de l'entreprise de la région

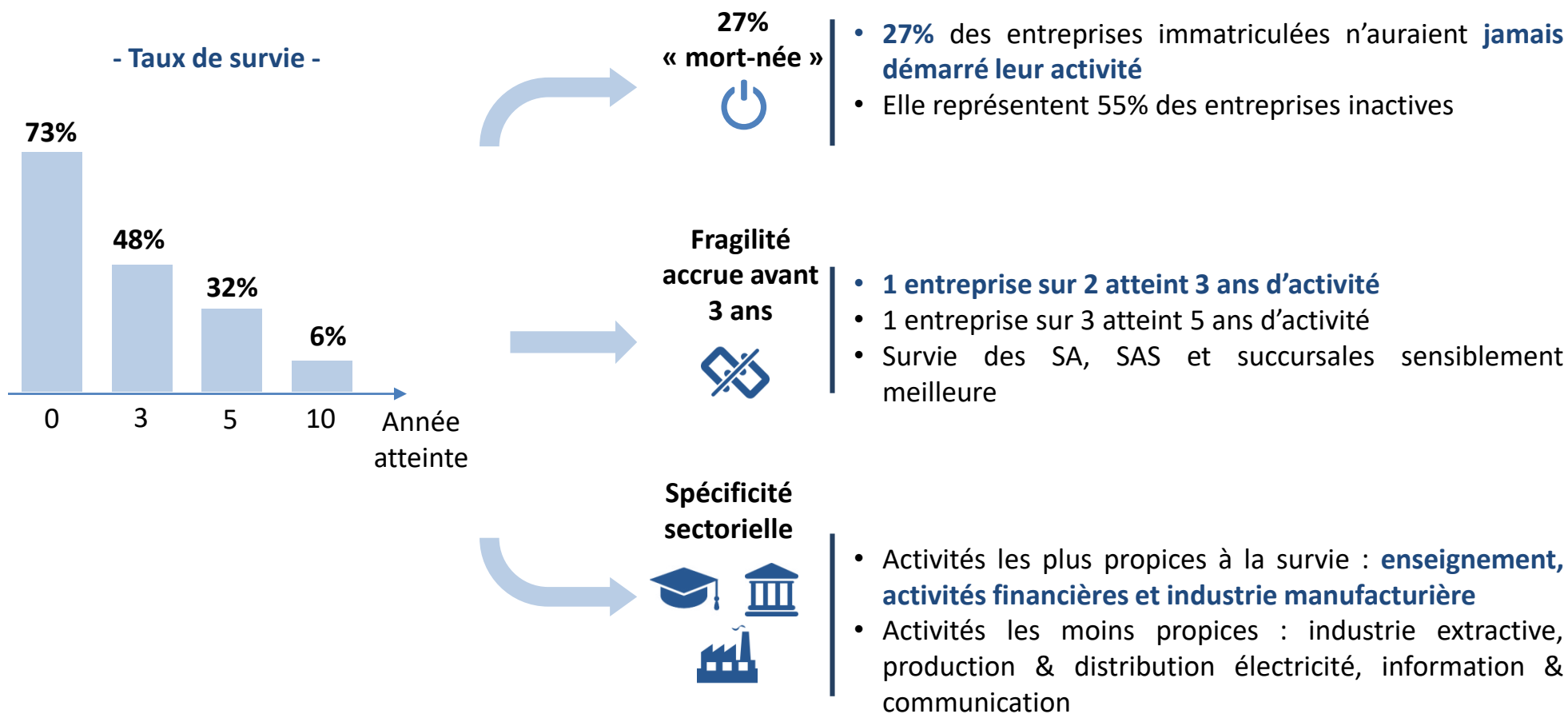
Sur 64.000 entreprises immatriculées, la moitié est encore active générant 249.000 emplois
93% sont des TPE avec un CA <10 MDh et <10 employés
80% interviennent dans le Tertiaire, notamment le Commerce et les Activités spécialisées



B Éléments monographiques des entreprises de la région

2 Taux de survie de l'entreprise

1 entreprise immatriculée sur 4 n'a jamais démarré son activité et 1 entreprise sur 2 atteint 3 ans d'activité et à peine 1 sur 3 atteint 5 ans d'activité. Certains secteurs sont plus propice à la survie tels que l'Enseignement, les Activités financières et l'Industrie



Les entreprises qui ne préparent pas leur projet en amont sont plus enclines à échouer

Impact préparation initiale



- La **bonne préparation initiale du projet** entrepreneurial est également un facteur clé de succès
- **1 entreprise sur 2 qui a cessé son activité n'a pas préparé son projet** en amont

Entreprises accompagnées



- Moins de **5% des entreprises enquêtées ont été accompagnées** par un dispositif d'appui (e.g. Maroc PME, CCG)



- Services d'accompagnement plébiscités -

Facilitation accès au financement

Démarches administratives

Accès information marchés

Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte et objectifs de l'étude

B. Eléments monographiques de l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines d'intervention clés

B. Leviers d'appuis identifiés

C. Focus sur les initiatives phares

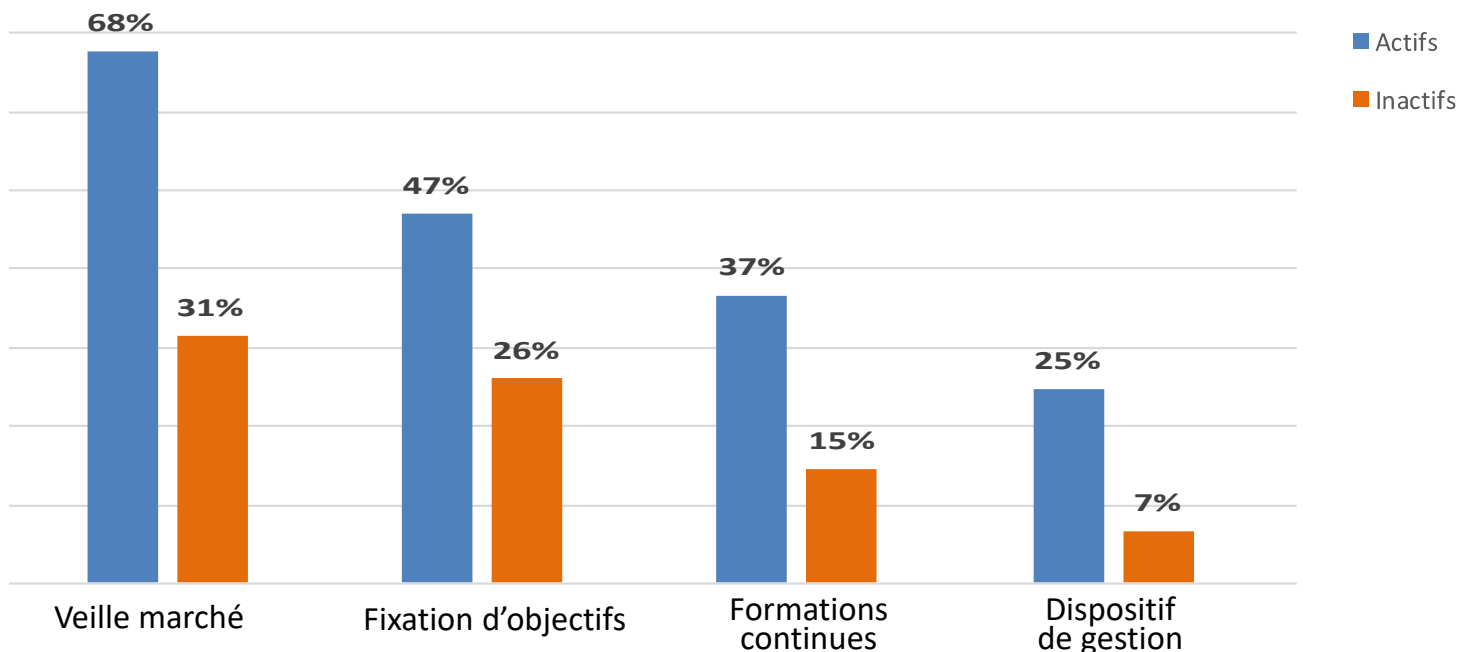
III. Mise en œuvre

C Facteurs clés de survie et de mortalité des entreprises

1 Facteurs endogènes favorisant la survie de l'entreprise

Les entreprises actives sont 2 à 3 fois plus nombreuses que les inactives à mettre en place les bonnes pratiques managériales...

- Pratiques managériales -



Points saillants

Les entreprises actives sont 2 à 3 fois plus nombreuses à mettre en place les bonnes pratiques managériales :

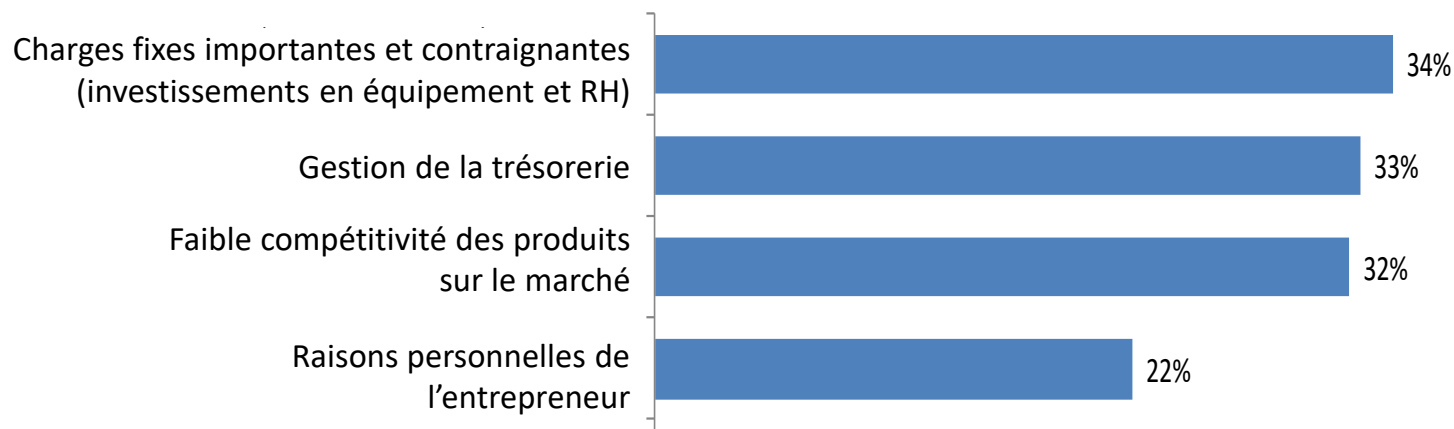
- La **veille marché et concurrentielle** est en place chez 68% des actifs vs 31% des inactifs
- La **fixation d'objectifs** est en place chez 47% des actifs vs 26% des inactifs
- La **formation continue** est en place chez 37% des actifs vs 15% des inactifs

C Facteurs clés de survie et de mortalité des entreprises

2 Facteurs endogènes déclencheurs de la mortalité de l'entreprise

Pour près de 2 entreprises sur 3 qui ont cessé leurs activités, la mauvaise gestion financière a été le principal facteur déclencheur à court terme de la cessation d'activité

- Facteurs directs de cessation d'activité-



Points saillants

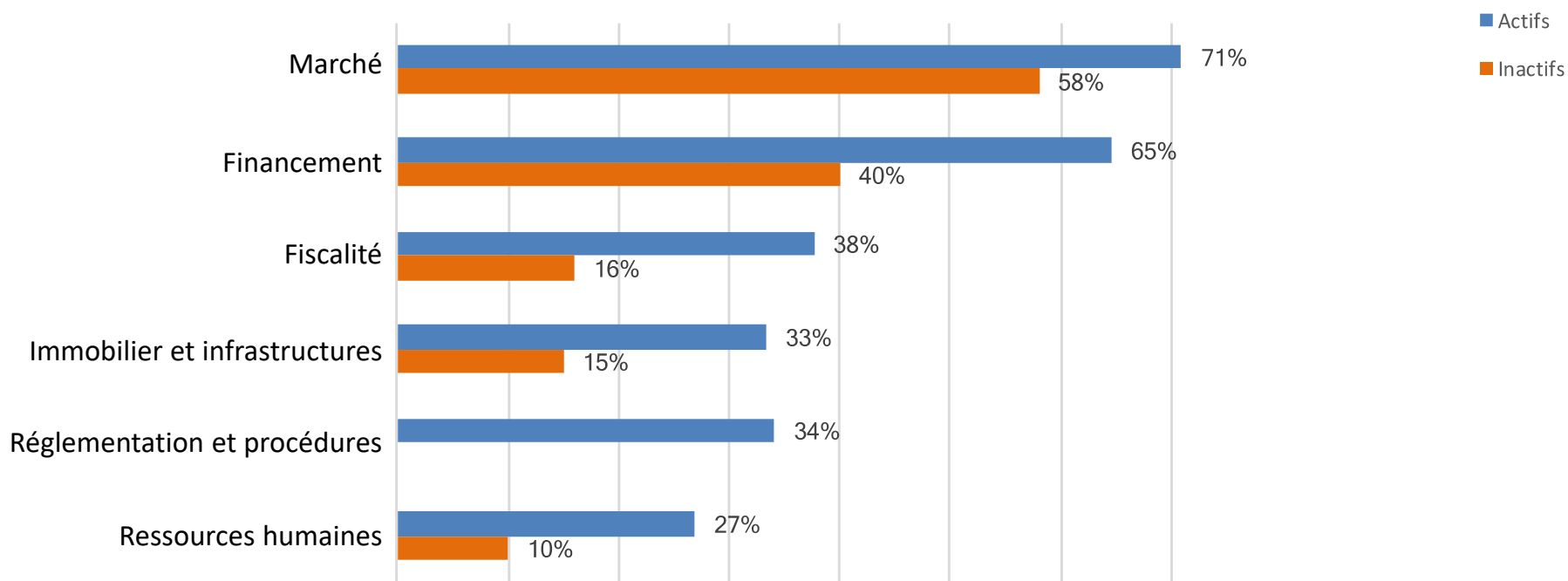
La bonne gestion financière de l'entreprise (particulièrement **le bon dimensionnement des charges fixes** par rapport aux flux anticipés d'entrée de cash) apparaît comme un levier déterminant dans la survie de l'entreprise

C Facteurs clés de survie et de mortalité des entreprises

3 Facteurs exogènes favorisant la mortalité des entreprises

L'accès au marché est la principale difficulté rencontrée par les entreprises. L'accès au financement constitue la seconde difficulté citée. La fiscalité, l'immobilier et les RH ne constituent pas des difficultés prioritaires pour les entreprises [1/2]

- Difficultés prioritaires pour les entreprises -



Points saillants

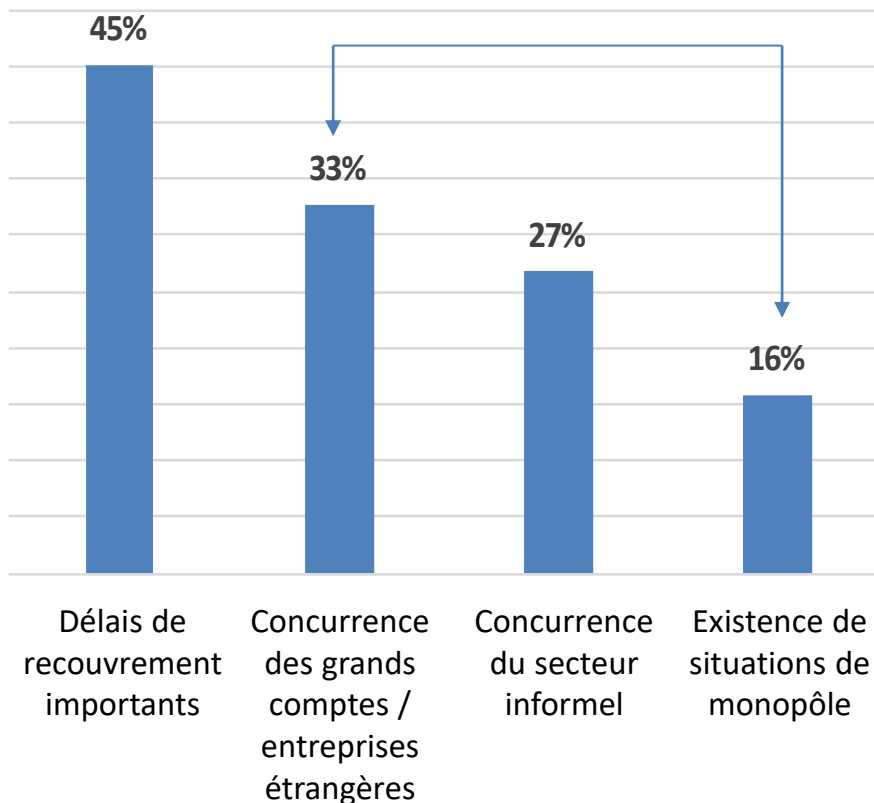
- **L'accès au marché** est la première difficulté telle que hiérarchisée par les entreprises et ce quel que soit leur secteur d'activité (7 entreprises actives sur 10 la considèrent prioritaire, 6 entreprises inactives sur 10 la considèrent prioritaire)
- **L'accès au financement** est la seconde difficulté (6,5 entreprises actives sur 10 la considèrent prioritaire, 4 entreprises inactives sur 10 la considèrent prioritaire)
- La **Fiscalité, l'immobilier et les RH** ne constitueraient pas une difficulté prioritaire pour les entreprises

C Facteurs clés de survie et de mortalité des entreprises

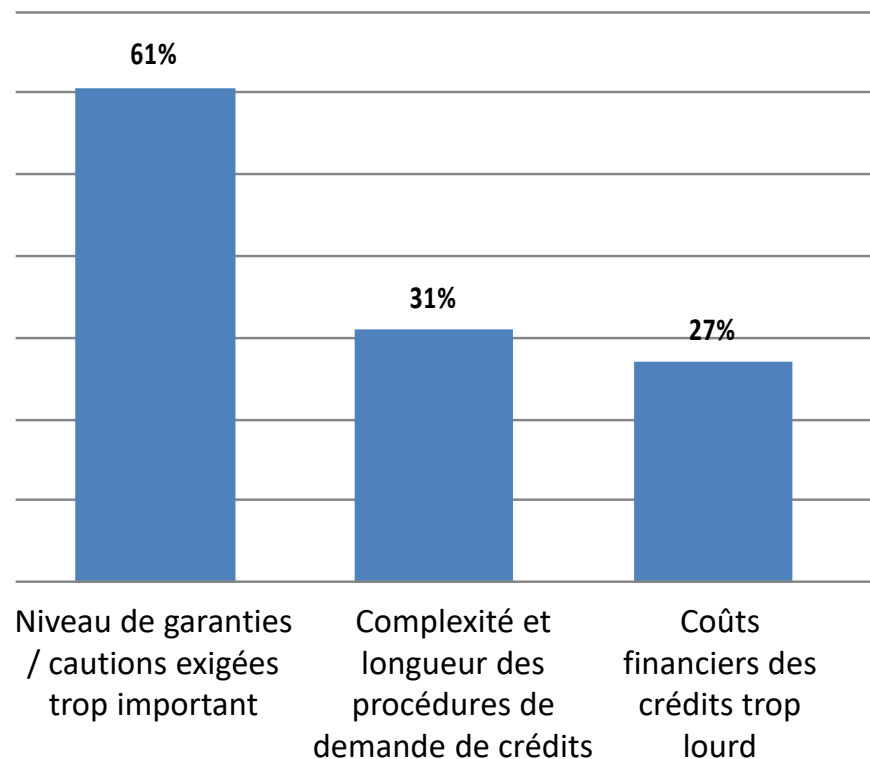
3 Facteurs exogènes favorisant la mortalité des entreprises

L'accès au marché est la principale difficulté rencontrée par les entreprises. L'accès au financement constitue la seconde difficulté citée. La fiscalité, l'immobilier et les RH ne constituent pas des difficultés prioritaires pour les entreprises [2/2]

- Principales difficultés liées au marché privé -



- Principales difficultés liées à l'accès au financement bancaire -

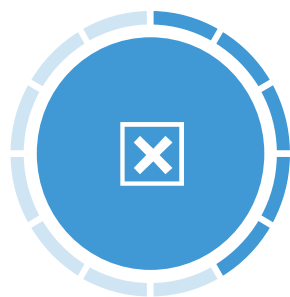


Parmi les données collectées, 5 chiffres remarquables ressortent de l'enquête terrain



« Mort-nées »

1 entreprise sur 4 n'aurait jamais démarré son activité



Défaillance

2 entreprises sur 3 ne dépassent pas le seuil de 5 ans d'existence



Accompagnement

Plus de 9 entreprises sur 10 n'ont bénéficié d'aucun accompagnement



Age des entrepreneurs

Aucun entrepreneur n'avait moins de 25 ans au moment de l'enquête



Préparation du projet

1 entreprise sur 2 qui a cessé son activité n'a pas préparé son projet en amont

Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte et objectifs de l'étude

B. Eléments monographiques de l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines d'intervention clés

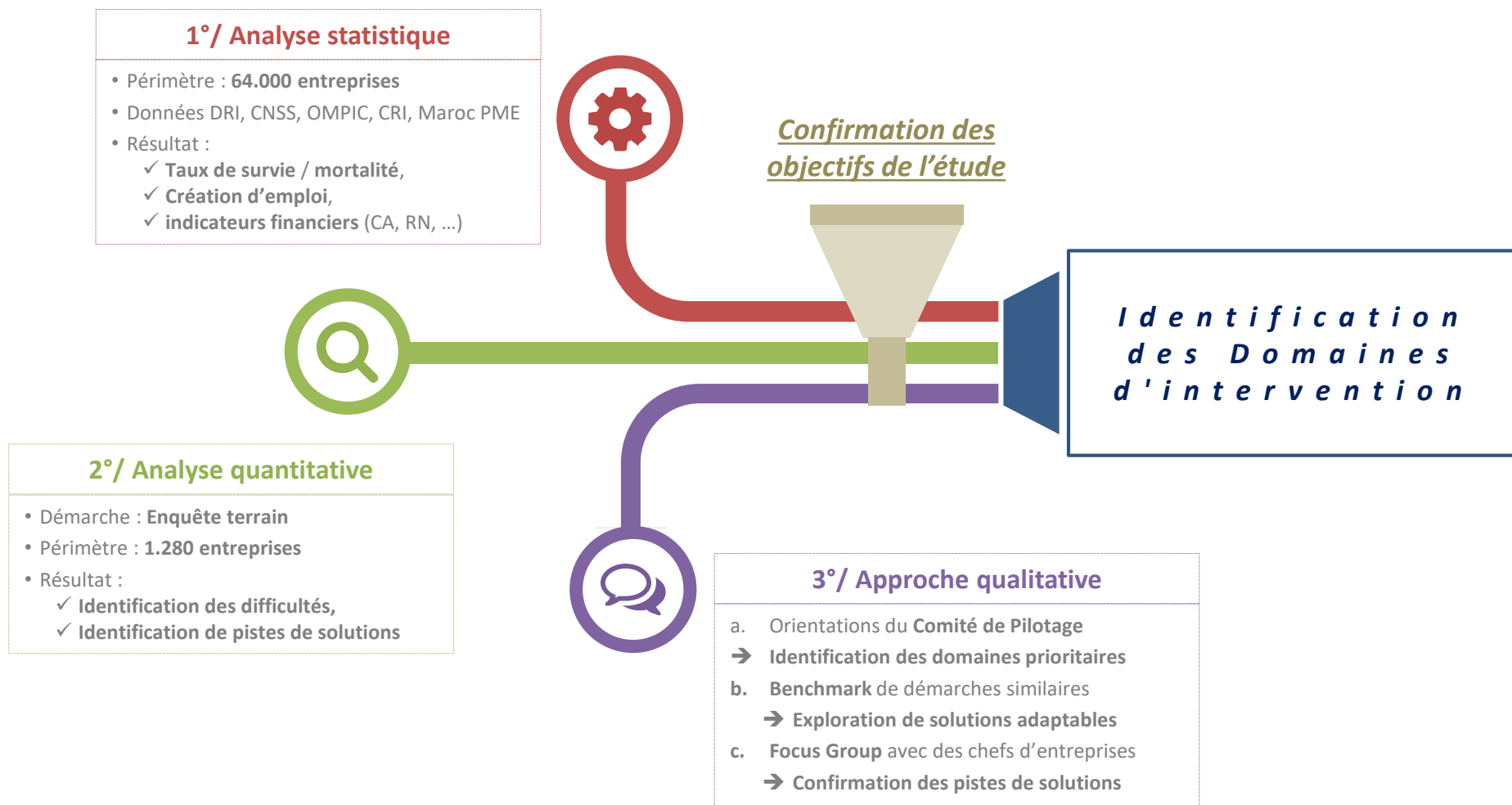
B. Leviers d'appuis identifiés

C. Focus sur les initiatives phares

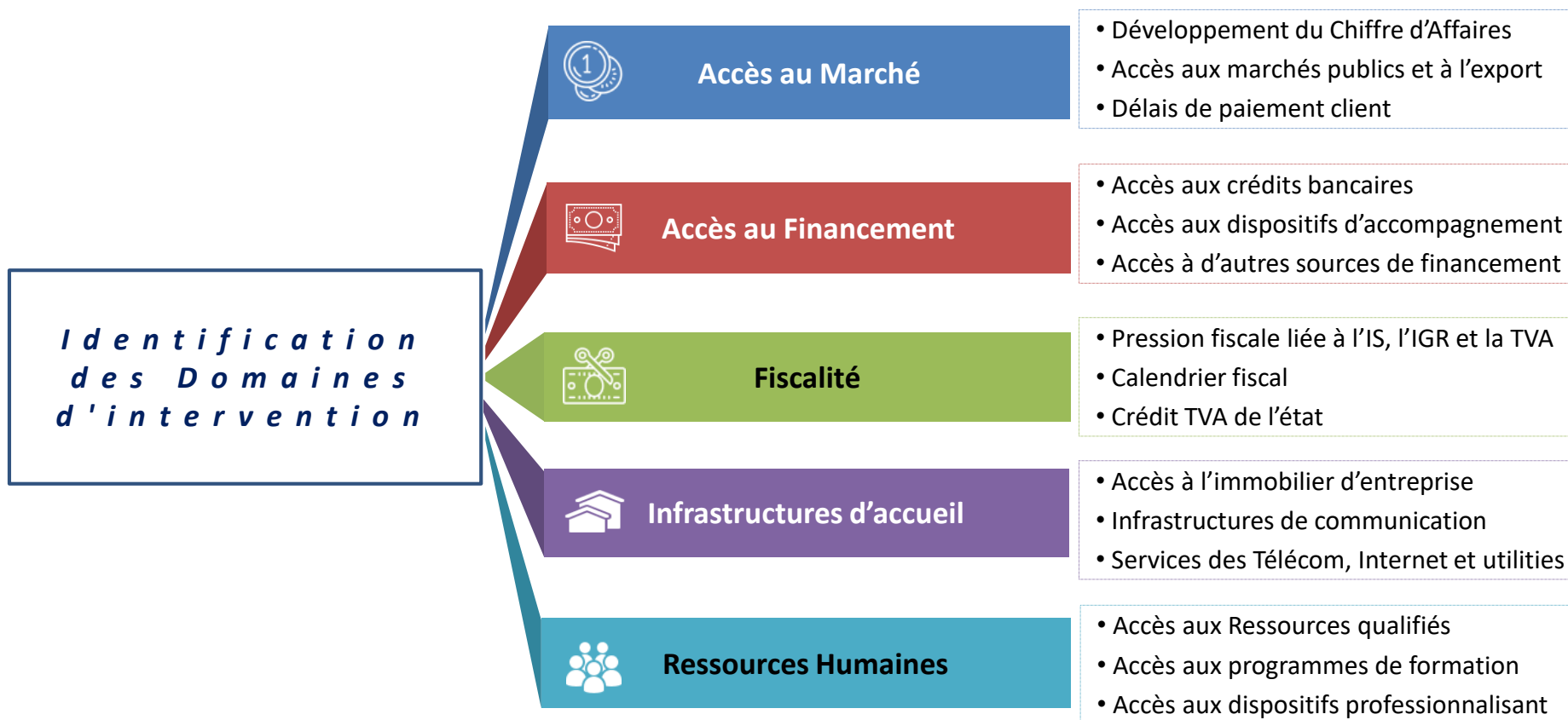
III. Mise en œuvre

A Objectifs et Domaines d'intervention

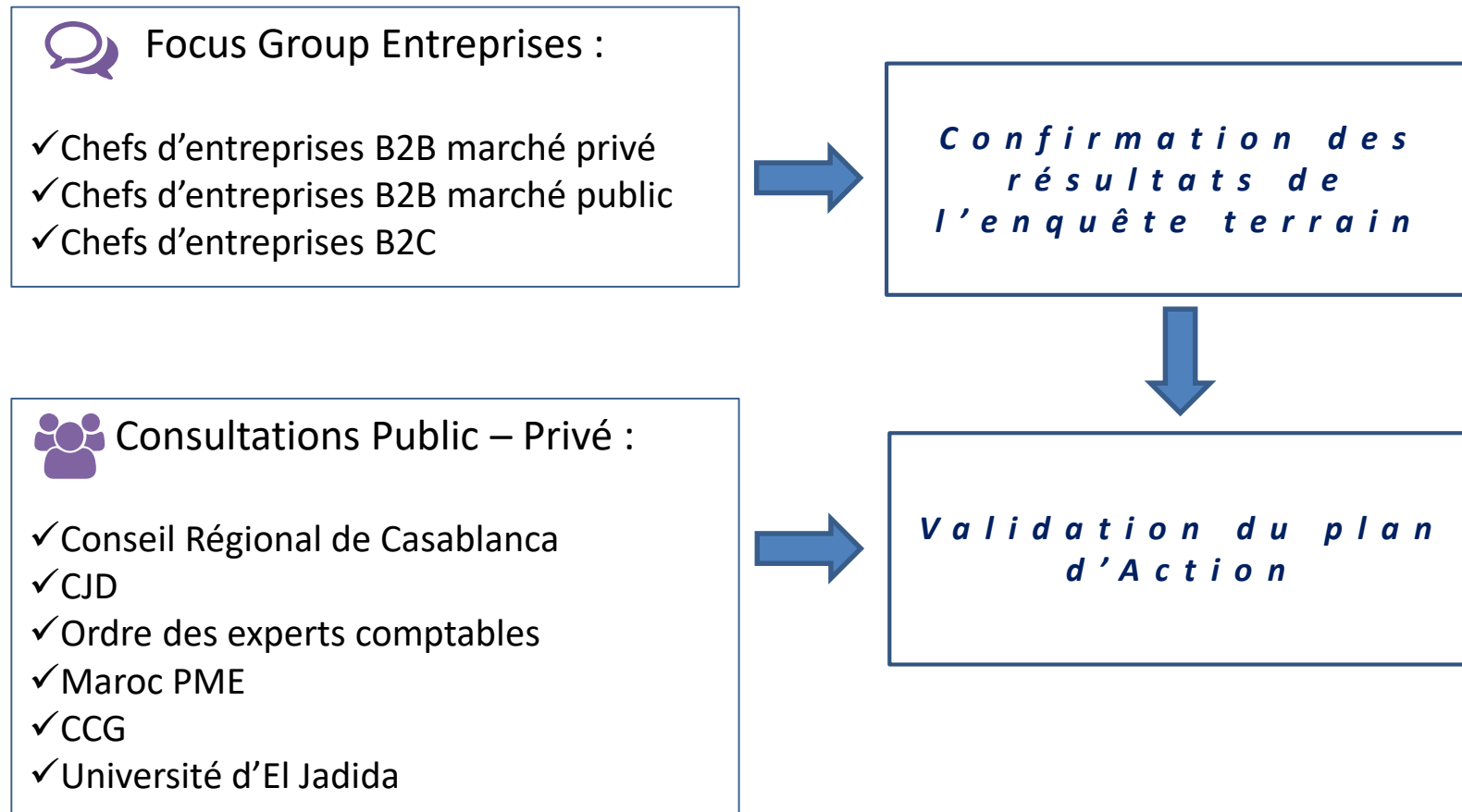
La démarche engagée par l'étude a combiné des analyses statistiques, quantitatives et qualitatives qui ont permis d'identifier et de confirmer les difficultés prioritaires rencontrées par les entreprises de la région...



Les difficultés rencontrées permettent d'identifier 5 domaines d'intervention clés qui devraient orienter la déclinaison du Plan d'Action opérationnel



La phase de consultation a permis de confirmer les difficultés remontées par l'enquête terrain et de valider le Plan d'Action



Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte et objectifs de l'étude

B. Eléments monographiques de l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines d'intervention clés

B. Leviers d'appuis identifiés

C. Focus sur les initiatives phares

III. Mise en œuvre

La démarche a permis d'aboutir à un Plan d'action regroupant 3 initiatives phares et ≈ 30 actions opérationnelles

Leviers d'appui



- ✓ Domaines d'intervention
- ✓ Objectif(s) visé(s)
- ✓ Indicateurs de suivi

3 initiatives phares



- ✓ Description de l'action
- ✓ Acteur responsable
- ✓ Échéance de mise en œuvre

B Leviers d'appui identifiés

2 Leviers du Plan d'action

8 Leviers d'appui exogènes et endogènes ont été identifiés pour soutenir l'écosystème entrepreneurial dont 2 actionnables à court terme...

		Leviers d'appui	Domaines d'intervention						
			1	Marché	Financement	Fiscalité	Infra	RH	
●	○	Levier 1 : Mieux préparer et réussir son lancement		X		X	X	Plan d'Action à court terme	
○	●	Levier 2 : Mettre à niveau les capacités internes des entreprises	X	X			X		
●	○	Levier 3 : Favoriser l'acte d'entreprendre		X	X	X	X	Propositions à plus long terme	
●	○	Levier 4 : Favoriser l'accès aux marchés pour les TPME	X	X	X				
●	○	Levier 5 : Améliorer les conditions de paiement	X						
●	○	Levier 6 : Favoriser le développement du marché de l'export	X	X					
●	●	Levier 7 : Instaurer une culture de l'innovation au sein de l'entreprise	X	X	X		X		
●	○	Levier 8 : Accompagner les entreprises en difficulté		X			X		

Plan d'Action à court terme

Levier 1 : Mieux préparer et réussir son lancement

L1-A1 : Mettre en place un « Passeport d'entrepreneuriat »

L1-A2 : Fournir un conseil et animer un réseau d'expert

L1-A3 : Mettre à disposition les informations utiles et actualisées

L1-A4 : Présélectionner les projets pour un « Early-stage Financing »

L1-A5 : Créer et animer un « Club des entrepreneurs »

Levier 2 : Aligner les capacités internes des entreprises

L2-A1 : Mettre à disposition une « Boîte à outil de l'entrepreneur »

L2-A2 : Subventionner des formations sur la bonne gestion financière et commerciale

L2-A3 : Sensibiliser à la problématique de transmission de l'entreprise

Levier 3 : Favoriser l'acte d'entreprendre

L3-A1 : Favoriser l'initiative entrepreneuriale académique

L3-A2 : Détecter et financer les meilleurs projets

L3-A3 : Mettre en place des pépinières d'entreprises

L3-A4 : Renforcer l'offre d'accueil avec des « Hôtels d'entreprises »

Levier 4 : Favoriser l'accès aux marchés pour les TPME

L4-A1 : Simplifier les procédures d'accès aux marchés pour la TPME

L4-A2 : Suivre le quotas des marchés attribués aux TPME

L4-A3 : Promouvoir la sous-traitance et le groupement des TPME

L4-A4 : Labéliser et soutenir les entreprises privées qui sous-traitent aux TPME

Marché publics

Levier 5 : Améliorer les conditions de paiement

L5-A1 : Suivre l'application de la loi sur les délais de paiement

L5-A2 : Contrôler les délais de réception des travaux

L5-A3 : Réceptionner et traiter les réclamations des entreprises

L5-A4 : Promouvoir les solutions d'affacturage

L5-A5 : Informer et sensibiliser à travers un portail collaboratif

Marché publics

Levier 6 : Favoriser le développement du marché de l'export

L6-A1 : Promouvoir l'export auprès des entreprises régionales

L6-A2 : Apporter un appui dans la prospection des marchés

L6-A3 : Sécuriser les projets d'export des entreprises

L6-A4 : Soutenir la politique de consortiums d'export

Levier 7 : Instaurer une culture de l'innovation au sein de l'entreprise

L7-A1 : Faire appel aux TPME pour des projets innovants pour la région

L7-A2 : Subventionner les projets de R&D et innovation collaboratifs (milieu académique / scientifique et entreprise)

L7-A3 : Valoriser l'innovation et récompenser les projets internes

Levier 8 : Accompagner les entreprises en difficulté

L8-A1 : Mettre en place un dispositif d'accompagnement des entreprises en difficulté

L8-A2 : Animer un réseau d'expert en redressement des entreprises

L8-A3 : Faciliter l'accès à la médiation pour des résolution des conflits à l'amiable

3 initiatives phares permettraient d'influer directement sur le devenir des entreprises créées



Création d'un « Fonds de Promotion et d'Investissement régional »

Soutien financier et technique pour promouvoir le développement de l'écosystème entrepreneurial de la région et contribuer à la mise en place d'une culture de l'innovation



Accompagnement des porteurs de projets et suivi post-crédation

Challenge des projets de création d'entreprise, mise à niveau des connaissances et facilitation dans l'accès aux financements et autres dispositifs d'appui



Activation d'un « Small Business Act » niveau régional

Suivi des quotas des marchés publics attribués aux TPME, sensibilisation des donneurs d'ordres publics autour de la démarche

Actionnable à
court terme

Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte et objectifs de l'étude

B. Eléments monographiques de l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines d'intervention clés

B. Leviers d'appuis identifiés

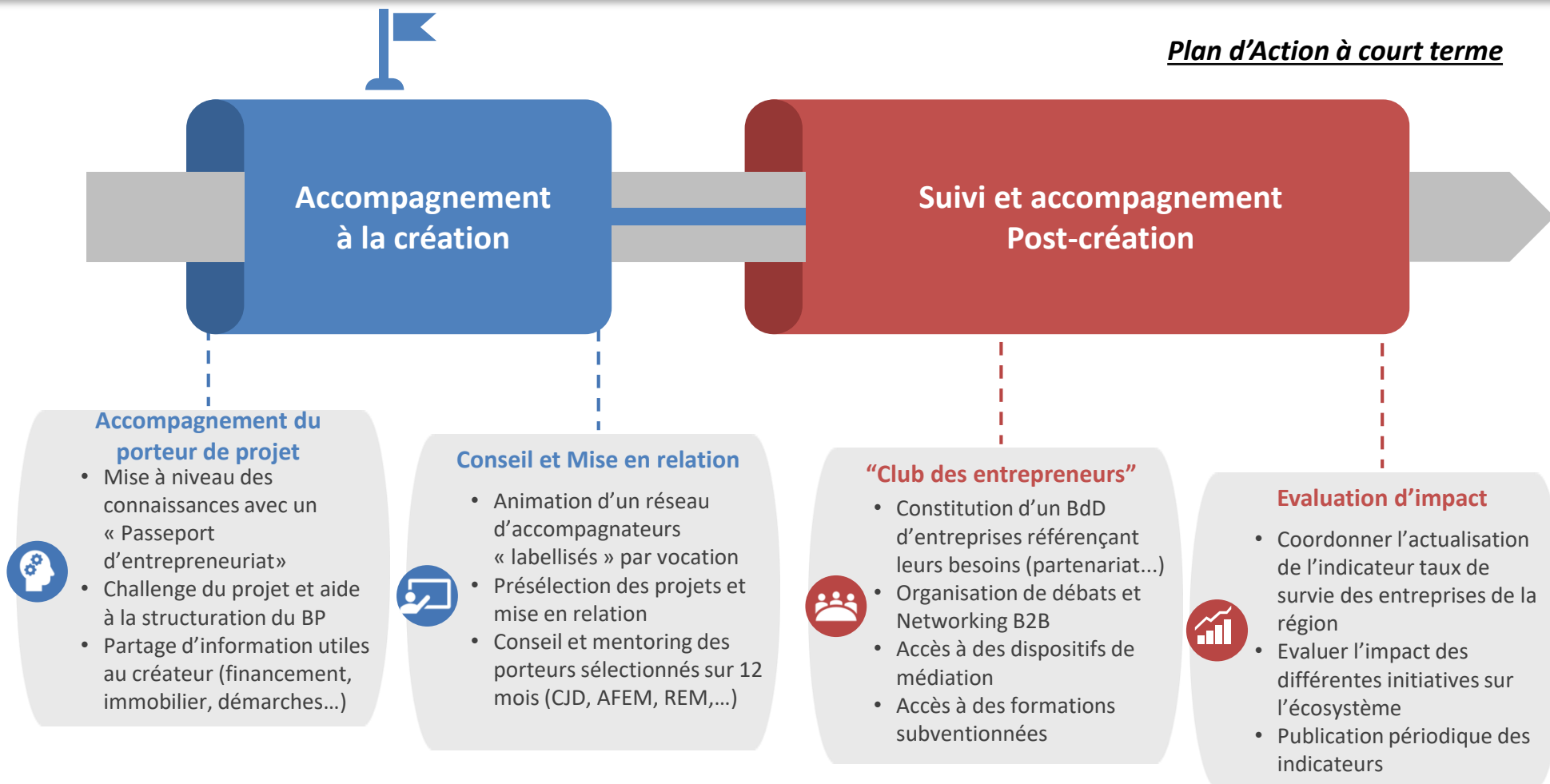
C. Focus sur les initiatives phares

III. Mise en œuvre

C Focus sur les initiatives phares

1 Accompagnement des porteurs de projets et suivi post-création

La mise en place d'un dispositif de Conseil et d'accompagnement au niveau du CRI de la région permettrait de mieux guider le créateur d'entreprise et d'augmenter ses chances de succès



C Focus sur les initiatives phares

2 Création d'un « Fonds de Promotion et d'Investissement régional »

La création d'un « Fonds de Promotion et d'Investissement régional » serait une initiative phare qui permettra de soutenir financièrement et techniquement le développement de l'écosystème entrepreneurial de la région

Proposition à plus long terme



La commande publique est un leviers majeur de développement des entreprises et une initiative nationale de type « Small Business Act » permettrait de garantir son accès aux TPME

« Small Business Act »
à décliner au niveau
régional

Proposition à plus long terme

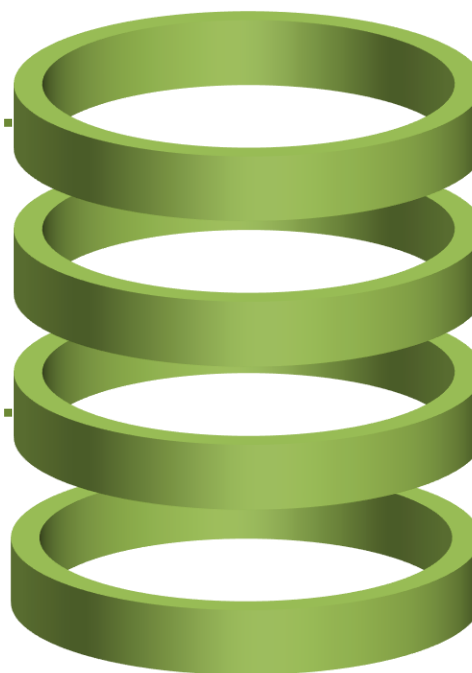
Suivi du quotas des marchés publics attribués aux TPME

Faciliter la mise en application de la loi en **simplifiant les procédures d'accès** aux marchés pour la TPME et en **sensibilisant les donneurs d'ordres publics**



Promotion de la sous-traitance et du groupement

Privilégier les entreprises qui présentent un « **plan de sous-traitance** » et le **groupement des TPME** dans l'accès aux marchés publics



Amélioration des conditions de réception et de paiement

Contrôler le respect des **engagements du donneur d'ordre** en matière de **délais de réception des travaux**



Réception des réclamations

Mettre en place un **dispositif de réception des réclamations** des prestataires des marchés publics



Sommaire

I. Difficultés rencontrées par les entreprises de la région

A. Rappel du Contexte et objectifs de l'étude

B. Eléments monographiques de l'écosystème

C. Facteurs clés de survie et de mortalité

II. Déclinaison du Plan d'action

A. Domaines d'intervention clés

B. Leviers d'appuis identifiés

C. Focus sur les initiatives phares

III. Mise en œuvre

Des premières actions ont été initiées dont une première qui a débouché sur la conception d'un module de formation à destination des créateurs d'entreprises

Première action enclenchée

Formation à destination des créateurs d'entreprises de la région

