

Coproduction au Maroc

Contexte, réalisations et perspectives

Préface de Jean-Louis GUIGOU

Martin FLEURY
Jean-Philippe PAYET
Cabinet R.M.D.A.

Avec la contribution de
Kelly ROBIN

Travaux coordonnés par
Thibault FABRE
Michel GONNET

Juillet 2016

L'OBSERVATOIRE DE LA COPRODUCTION EN MÉDITERRANÉE

Piloté par IPEMED et soutenu par Bpifrance et la Chambre de Commerce et d'Industrie Paris-Ile de France, l'Observatoire de la coproduction en Méditerranée vise à analyser qualitativement les stratégies des investisseurs méditerranéens, leur comportement, leurs attentes et les difficultés qu'ils rencontrent pour s'insérer dans le tissu local.

La connaissance fine des stratégies industrielles et servicielles en Méditerranée doit favoriser le développement de la coproduction et rendre plus tangible le bénéfice partagé de ce modèle dans la répartition des chaînes de valeur.

L'Observatoire de la coproduction en Méditerranée remplit une mission d'observation, de suivi, d'information et de sensibilisation auprès des pouvoirs publics et des entreprises du Nord et du Sud de la Méditerranée, notamment sur des filières d'avenir.

Les travaux de l'Observatoire de la coproduction en Méditerranée sont réalisés en collaboration entre Martin FLEURY et Jean-Philippe PAYET du cabinet R.M.D.A. et l'équipe Production d'IPEMED.

Ce rapport, troisième publication de l'Observatoire de la coproduction, vise à analyser le positionnement du Maroc dans l'environnement macro-économique méditerranéen ainsi que les dynamiques d'investissements étrangers à l'œuvre dans le Royaume, et ce, afin de proposer des recommandations pour accompagner le développement de la coproduction et une meilleure intégration du pays dans l'économie méditerranéenne et mondiale.

Pour de plus amples informations sur la coproduction

FLEURY M., PAYET J.-P., Dynamique des investissements dans les pays riverains de la Méditerranée : situation macroéconomique, IPEMED, juin 2015

FLEURY M., PAYET J.-P., Coproduction en Tunisie : Contexte, Réalisations, Perspectives, IPEMED, mars 2016

SOMMAIRE

PRÉFACE DE JEAN-LOUIS GUIGOU	6
FICHE PAYS.....	8
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	9
1. ENVIRONNEMENT MACRO-ÉCONOMIQUE DU MAROC	10
Constat n°1 : Une croissance stable et durable, utilisant intelligemment de nouveaux relais de développement pour s'affranchir du ralentissement économique régional et assurer la diversification de l'économie.....	10
Constat n°2 : La transition démographique (1970-2030) offre au Maroc une réelle opportunité pour un développement économique plus inclusif	12
2. APPAREIL PRODUCTIF ET ÉCHANGES INTERNATIONAUX	16
Constat n°3 : Des exportations à plus forte valeur ajoutée et en progression, qui conduisent à une sensible amélioration du solde de la balance commerciale	16
Constat n°4 : Porté par son industrialisation, le Maroc entame une remontée de filière très bénéfique qui lui ouvre les portes de nouveaux marchés.....	20
3. INVESTISSEMENTS VERS ET DEPUIS LE MAROC	23
Constat n°5 : Investissements au Maroc : des partenariats solidement ancrés et une attractivité grandissante	23
Constat n°6 : Investissements marocains - l'ouverture vers l'Afrique subsaharienne	28
4. MONOGRAPHIES SECTORIELLES	35
Constat n°7 : L'industrie automobile, un succès de coproduction qui a permis l'essor d'écosystèmes d'entrepreneurs locaux.....	35
Constat n°8 : L'aéronautique, une longue tradition habilement transformée en secteur à forte croissance offrant un important potentiel de diversification	38
Constat n°9 : Le ferroviaire, un atout au service du développement sectoriel et régional du Maroc	42
Constat n°10 : Au-delà des énergies renouvelables, le potentiel d'une croissance verte inclusive au Maroc	47
Constat n°11 : Les secteurs agricoles et agro-alimentaires, épine dorsale du tissu socio-économique marocain, en pleine mutation structurelle	52
5. COMPÉTITIVITÉ ET POLITIQUES ÉCONOMIQUES	57
Constat n°12 : Une complémentarité avérée avec l'UE4 et une position compétitive confortée parmi les PSEM7.....	57
Constat n°13 : Politique économique - une stratégie pertinente mais susceptible de butter sur l'insuffisante intégration régionale, une décentralisation inégale et des freins administratifs	60
CONCLUSION	66

TABLE DES ILLUSTRATIONS

GRAPHIQUES

Graphique 1. Taux de croissance comparés des pays de l'étude depuis 2004	10
Graphique 2. Composition sectorielle du PIB depuis 1980	11
Graphique 3. Pyramide des âges et poids des retraites en 2016 et 2050.....	13
Graphique 4. Taux de chômage au Maroc depuis 1991 et tendances jusqu'en 2020	14
Graphique 5. Taux d'accroissement de la population marocaine par période et milieu de résidence	14
Graphique 6. PIB par habitant en 2015 et prévisions pour 2020 (euros)	15
Graphique 7. Balance commerciale marocaine depuis 2004 (MDH)	16
Graphique 8. Part des principaux produits dans la balance des importations marocaines depuis 2000	17
Graphique 9. Part des principaux produits dans la balance des exportations marocaines en 2000 et 2014....	17
Graphique 10. Nature des exportations depuis 1980 par type de produit.....	19
Graphique 11. Principales origines des importations marocaines depuis 2000	20
Graphique 12. Principales destinations des exportations marocaines depuis 2000	21
Graphique 13. Evolution en valeur de la balance commerciale Maroc/France (MDH).....	21
Graphique 14. Evolution en valeur de la balance commerciale Maroc/Espagne (MDH).....	22
Graphique 15. Flux d'IDE entrant dans les PSEM (millions de dollars)	23
Graphique 16. Flux d'IDE entrants au Nord de l'Afrique et part du Maroc depuis 2006.....	24
Graphique 17. Flux d'IDE entrant au Maroc selon leur origine en 2014	24
Graphique 18. Evolution des stocks d'IDE par secteurs (en millions de Dirhams).....	25
Graphique 19. Evolution des stocks d'IDE par pays (en millions de Dirhams)	26
Graphique 20. Flux d'IDE en provenance de France par secteur (millions de DHM)	27
Graphique 21. Variation des stocks d'IDE marocains à l'étranger de 2003 à 2013.....	29
Graphique 22. Position compétitive du Maroc, des PSEM7 et de l'UE4	57
Graphique 23. Principaux freins à la compétitivité du Maroc, des PSEM7 et de l'UE4	59

TABLEAUX

Tableau 1. Données démographiques.....	12
Tableau 2. Exportations marocaines par zones géographiques (part en valeur).....	19
Tableau 3. Stocks d'IDE au Maroc par pays de l'UE4 (millions de Dirhams).....	26
Tableau 4. Flux d'investissements directs chinois au Maghreb (2014, millions de dollars).....	34
Tableau 5. Matrice des déterminants de la compétitivité des exportations des produits agricoles du Maroc et de ses principaux concurrents	56
Tableau 6. Nombre d'accords bilatéraux et multilatéraux effectivement en place	61
Tableau 7. Transferts de fonds entre pays de l'échantillon (millions \$).....	64
Tableau 8. Evolution du classement Doing Business	65

CARTES

Carte 1. Ventilation des stocks d'IDE marocains à l'étranger en 2013.....	30
Carte 2. Ventilation des stocks d'IDE marocains à l'étranger en 2014.....	31
Carte 3. Présence des principales entreprises marocaines en Afrique Subsaharienne.....	32
Carte 4. Infrastructures, clusters et plateformes logistiques au Maroc.....	58

PRÉFACE DE JEAN-LOUIS GUIGOU

Président d'IPEMED

Ce qui se joue en Afrique du Nord, du Maroc à l'Égypte

Notre hypothèse, qui se vérifie de mois en mois, est que le Nord de l'Afrique – du Maroc à l'Égypte – et jusqu'en Arabie Saoudite – est entré dans une nouvelle phase d'industrialisation.

Une première vague s'est opérée au lendemain des indépendances avec les décolonisations, qui ont vu de nombreuses économies africaines faire le choix d'une industrialisation souvent basée sur un modèle d'import-substitution. Quelques décennies plus tard, on peut conclure que ce modèle n'a pas été une réussite. Si certaines économies africaines ont connu au cours des deux dernières décennies une croissance économique soutenue, celle-ci a souvent été le fruit d'un cycle haussier des prix des matières premières, et n'a pas entraîné une réelle transformation structurelle des économies africaines. On a certes vu une migration des ressources des activités à faible productivité vers des activités à plus forte productivité (généralement de l'agriculture vers l'industrie et les services modernes) mais le niveau et la qualité de l'industrialisation apparue dans la plupart des pays africains est le plus souvent resté à un standard insuffisant pour répondre aux attentes de plus en plus en grandes de consommateurs locaux aux exigences renforcées.

Des politiques industrielles volontaristes ont pu permettre dans certains pays émergents d'Asie et d'Europe de l'Est d'accompagner, de manière sélective, la protection des industries naissantes, pour ensuite corriger les défaillances du marché dans la phase d'ouverture à la concurrence internationale. La théorie d'Akamatsu du vol des oies sauvages s'y est ainsi révélée convaincante.

Elle pourrait être en train de se vérifier en Afrique et notamment dans le Maghreb : ces pays passent progressivement, et dans certains secteurs ciblés, du stade d'importation au stade de production et certains envisagent déjà l'exportation.

Il nous semble que portés par une dynamique de coproduction, les pays du Nord de l'Afrique sont en train de s'industrialiser sous un triple effet :

- la volonté de ces pays du Sud d'accélérer la diversification de leur économie et leur industrialisation en valorisant et transformant sur place leurs richesses locales, notamment l'abondance des énergies, la qualité de l'adaptabilité de leur main d'œuvre et la position géographique d'interface entre l'Europe et l'Afrique subsaharienne ;
- l'arrivée d'IDE industriels surtout européens pouvant à terme faire de cette région la nouvelle « Ruhr de l'Europe » ;
- l'intérêt des chinois pour cette région riche en énergie, en main d'œuvre qualifiée, aux portes de l'Europe et de l'Afrique en plein boom et riche en moyen de transports.

Ce qui se passe dans le Nord de l'Afrique, du Caire à Casablanca, n'a plus rien à voir avec les IDE de la première génération avide de matières premières, de marchés et de main d'œuvre bon marché pour des productions souvent de piètre qualité. Non ! C'est une coproduction impliquant innovation, partenariat, transfert de technologie, intégration dans la chaîne de valeur avec un pied au Nord et un pied au Sud.



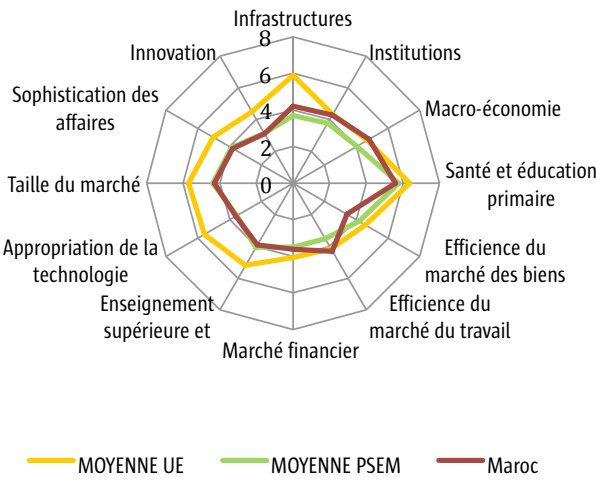
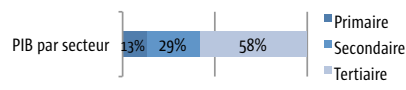
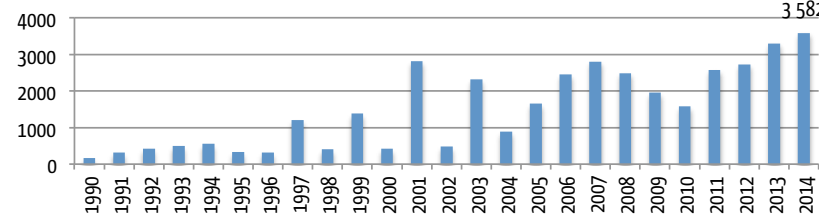
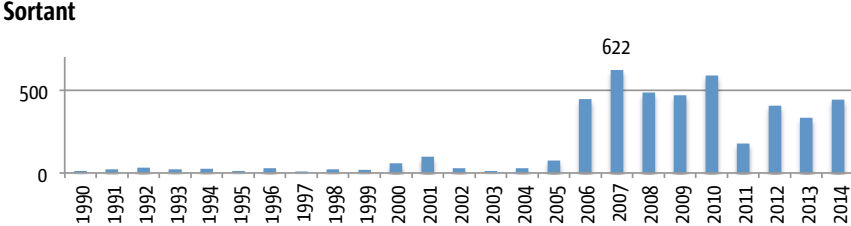
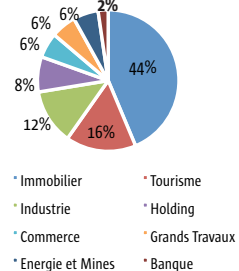
Alors que l'Europe négocie des Accords de Partenariat Economique (APE) avec des Zones d'intégration économique régionale en Afrique, et réfléchit à un accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA) avec les pays du sud de la Méditerranée, il est manifeste que l'intégration régionale du Maghreb sera un facteur clé de cette évolution. Une nouvelle industrialisation sera facilitée par une intégration régionale réussie. Mais elle devra aussi tenir compte des échecs passés et des évolutions en cours. L'industrialisation au 21^{ème} siècle ne peut être la simple reproduction au sud d'industries du nord en déclin. L'avenir est, non pas dans les délocalisations sauvages, mais dans la coproduction avec un positionnement d'expertises complémentaires sur les différents maillons de la chaîne de valeur au plus près des facteurs de production pertinents.

Ce qui manque pour éclairer et accompagner cette dynamique nouvelle, c'est un discours politique au niveau des chefs d'Etat africains et européens sur l'intégration par l'économie des deux rives de la Méditerranée.

IPEMED s'y emploie depuis une dizaine d'années. Le pari est en train d'être gagné.

Après avoir démontré les complémentarités économiques entre les pays euro-méditerranéens puis souligné le potentiel de coproduction de la Tunisie, ce nouveau rapport de l'Observatoire présente les dynamiques et les opportunités de coproduction au Maroc.

FICHE PAYS

		DEMOGRAPHIE (2015)	
		Population 	33 493 000 habitants Taux de croissance démographique : 1,40% Population urbaine : 59,7% Taux d'urbanisation : 1,62%/an Age médian : 28,1 ans Taux de migration : -3,42‰
Population active		Population active : 12 255 000 travailleurs Part de la population active : 36% Chômeurs : 1 127 460 Taux de chômage (2015) : 9,80%	
INDICE GLOBAL DE COMPETITIVITE (2015/2016)		ECONOMIE (2015)	
 <p>MOYENNE UE (jaune) MOYENNE PSEM (vert) Maroc (rouge)</p>		Produit Intérieur Brut : 108 milliards \$ Taux de croissance du PIB : 2,4% (2014) Part du PIB dans le monde : 0,2% PIB par habitant : 3 244 \$ Balance Commerciale : -26,9% Taux d'inflation moyen : 1,8%	
		 <p>PIB par secteur : 13% Primaire, 29% Secondaire, 58% Tertiaire</p>	
		Classement Doing Business 2016 : 75 / 189 Classement compétitivité : 72 / 140	
		Export (2014) Destination 1 : Espagne (22,3%) Destination 2 : France (20,5%) Destination 3 : Brésil (4,6%)	
		Nature des exports Produits chimiques : 17,95% Textiles : 16,9% Machinerie : 16,02%	
INVESTISSEMENTS DIRECT ETRANGERS (2014) en millions de dollars			
Entrant 		Stocks IDE (2014) 51 664 millions \$	
Sortant 		Principaux investisseurs France (32%), EAU (12%), Arabie Saoudite (11%), Etats-Unis (7%), GB (5%)	
		IDE par secteur 	
AUTRES FLUX FINANCIERS (2014)		RISQUES ET BARRIERES (2014)	
Envoi de fonds	100 millions \$	World Risk Index	6,80% 80 / 171
Réception de fonds	6 962 millions \$	Solidité financière des banques	5,6 / 7
Réception d'APD	2 247 millions \$	Index protection des investisseurs	5 / 10
Principaux freins à la compétitivité :	Accès au financement Bureaucratie		

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Relativement épargné par les récentes crises mondiales et régionales, le Maroc est récompensé par sa stabilité institutionnelle et les réformes économiques engagées depuis une dizaine d'années. Cette politique volontariste, inscrite dans la durée, a permis de créer des écosystèmes entrepreneuriaux modernes, attirant les investisseurs étrangers dans des secteurs de pointe tels que l'industrie automobile et l'aéronautique mais aussi le secteur ferroviaire et celui des énergies renouvelables.

L'intégration locale, définie comme la participation des entreprises marocaines, aux côtés des entreprises étrangères mais aussi des acteurs publics, dans la perspective de création de valeur, s'intensifie dans tous ces domaines grâce aux actions conjointes des différents ministères et groupements nationaux. L'ensemble de ces synergies révèle d'excellents exemples de coproduction, générant emplois au Nord comme au Sud.

En parallèle, l'implantation de grandes sociétés marocaines en Afrique de l'Ouest et Centrale fait du royaume une porte d'entrée privilégiée vers le sud du continent. Positionné au centre d'une verticale Afrique - Méditerranée - Europe, le Maroc compte exploiter ce positionnement stratégique pour capter les investissements et technologies du Nord et les orienter vers les marchés et les ressources du Sud, dans un partenariat gagnant pour chacun. L'organisation de la COP22 à Marrakech fin 2016 a popularisé à grande échelle ces avantages (notamment sur des secteurs d'avenir et à haute intensité technologique) et intensifié les collaborations entre les entreprises des deux rives de la Méditerranée.

Cet horizon vertueux est néanmoins retardé par les difficultés d'intégration régionale, au sein du Maghreb et vers l'Afrique. Les banques marocaines tardent également à pleinement participer au financement de l'économie, en particulier dans les pays africains où elles sont implantées. Le Maroc doit aussi veiller à ce que ses efforts de décentralisation et de régionalisation traduisent une meilleure répartition des richesses sur le territoire. La rapide transition démographique et le vieillissement de la population, font également planer un risque important de financement des retraites à plus long terme.

Enfin, le climat des affaires, en dépit de grandes avancées, comporte toujours des sujets épineux pour les investisseurs, en particulier pour les TPE ou PME. Ceci est d'autant plus problématique que les flux de transfert et d'investissement des Marocains Résidant à l'Étranger risquent de devenir plus volatiles et plus faibles avec l'avènement des nouvelles générations de la diaspora. Ces dernières ont des aspirations et revendications différentes, et ne considèrent plus uniquement le Maroc comme destination possible. Elles observent attentivement la société marocaine et militent pour son ouverture et sa modernisation.

Ce rapport retrace les grandes tendances macro-économiques qui structurent le Maroc d'aujourd'hui et de demain. Il analyse les stratégies économiques sous l'angle de la coproduction, et leurs effets sur les principaux secteurs d'activité. Finalement, il met en perspective ces tendances nationales avec les évolutions mondiales et régionales attendues, et identifie ainsi les principaux freins aux partenariats internationaux.

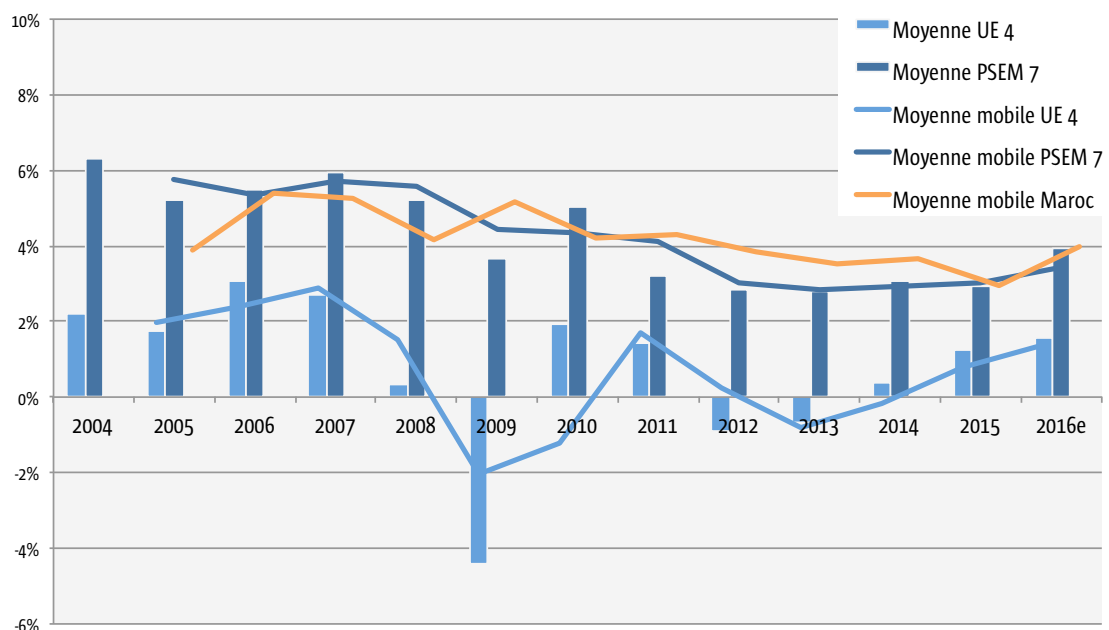
1. ENVIRONNEMENT MACRO-ÉCONOMIQUE DU MAROC

CONSTAT N°1 : Une croissance stable et durable, utilisant intelligemment de nouveaux relais de développement pour s'affranchir du ralentissement économique régional et assurer la diversification de l'économie

Moyenne de croissance du PIB réel 2005-2015 :	4,13%
Population :	33 millions d'habitants
Part de la population active :	34,95%
Taux de chômage :	10,1%
Taux de chômage urbain :	14,5%
Taux de chômage rural :	4,1%
Âge médian :	28,1

L'économie marocaine a traversé les principaux chocs des dernières années avec une résilience remarquable. La crise financière de 2008 et le ralentissement économique européen semblent ne l'avoir que peu affectée. De bonnes récoltes et la résistance de la demande nationale sont avancées pour expliquer la bonne tenue économique du Royaume. Même en 2011, alors que la Tunisie, en proie au Printemps arabe, voyait son PIB reculer, la croissance marocaine rebondit et passe durablement au-dessus de la moyenne des PSEM7. Oscillant autour de 4% depuis 2010, le taux de croissance du PIB devrait poursuivre sa remontée progressive vers les 6% au début jusqu'à la fin de la décennie.

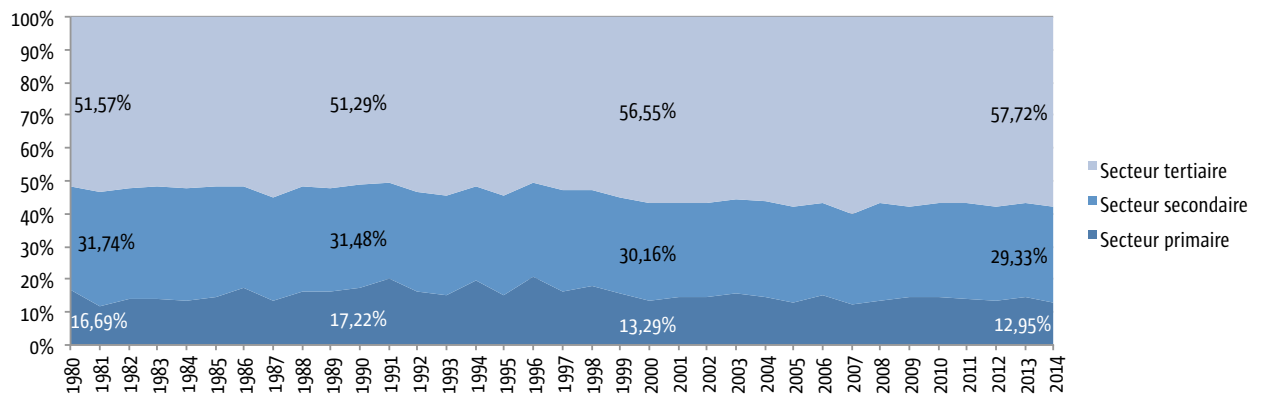
Graphique 1. Taux de croissance comparés des pays de l'étude depuis 2004



La stabilité politique et les réformes engagées depuis 10 ans semblent avoir fait du Maroc une valeur refuge au sein d'un espace méditerranéen balayé par l'incertitude. L'explication de la bonne santé marocaine tient également, d'après les analyses présentées dans ce rapport, aux transformations de l'appareil productif qui se sont traduites par une montée en gamme dans les chaînes de valeur. Ceci a notamment permis un rééquilibrage des échanges extérieurs et une meilleure répartition de la création de richesse entre partenaires. L'économie marocaine peut ainsi produire une gamme de biens plus large et plus complexe, en profitant de la hausse des dépenses de consommation finale que génèrent ces activités à plus forte valeur ajoutée et l'émergence de classes moyennes.

De plus, ces évolutions ont eu lieu dans un contexte d'intégration du Maroc au sein d'une verticale, à mi-chemin entre l'Europe et l'Afrique Sub-saharienne, permettant de capter dans chaque espace de nouveaux relais de croissance (technologie, débouchés, etc.).

Graphique 2. Composition sectorielle du PIB depuis 1980










De plus diversifiée mais aussi tertiarisée, idéalement positionnée pour capter les transferts de fragments de chaîne de valeur du Nord et exploiter les perspectives économiques du Sud, l'économie marocaine est plus autonome, moins sensible à la conjoncture internationale et peut donc répondre avec plus de flexibilité aux turbulences du marché.

Ajoutons que la stratégie économique s'est concentrée sur des niches industrielles à haute valeur ajoutée (les nouveaux Métiers Mondiaux du Maroc : automobile, aéronautique et électronique) ainsi que le secteur des services, où les entreprises marocaines bénéficient aujourd'hui d'avantages comparatifs. A l'inverse, le Royaume ne se positionne pas, ou très peu, sur le segment de la petite industrie manufacturière où la concurrence reste très forte (pays asiatiques, ou même l'Éthiopie pour le marché africain). De ce choix résulte une très faible désindustrialisation, en termes de volume et d'emplois. Pour autant, le secteur secondaire représente toujours près de 30% du PIB, contre 31% en Allemagne mais 25% en Espagne, 24% en Italie et même 19% en France.

CONSTAT N°2 : La transition démographique (1970-2030) offre au Maroc une réelle opportunité pour un développement économique plus inclusif

Tableau 1. Données démographiques

	MAROC 	ALGÉRIE 	EGYPTE 	JORDANIE 	LIBAN 	TUNISIE 	TURQUIE 
Population 2015	33 000 000	38 700 000	82 000 000	6 460 000	4 460 000	10 900 000	76 670 000
Population active	12 000 000	12 400 000	27 700 000	1 700 000	1 700 000	4 000 000	27 500 000
Part de la population active	36,3%	32%	33,8%	26,3%	38%	36,7%	35,8%
Taux de croissance démographique (2015)	1,4%	1,9%	2,2%	2,3%	1,2%	1%	1,2%
Taux de chômage (2015)	9,8%	11,6%	12,9%	11,1%	6,4%	15%	10,8%
Âge médian	28,1	27,3	25,1	21,8	29,3	31,4	29,6

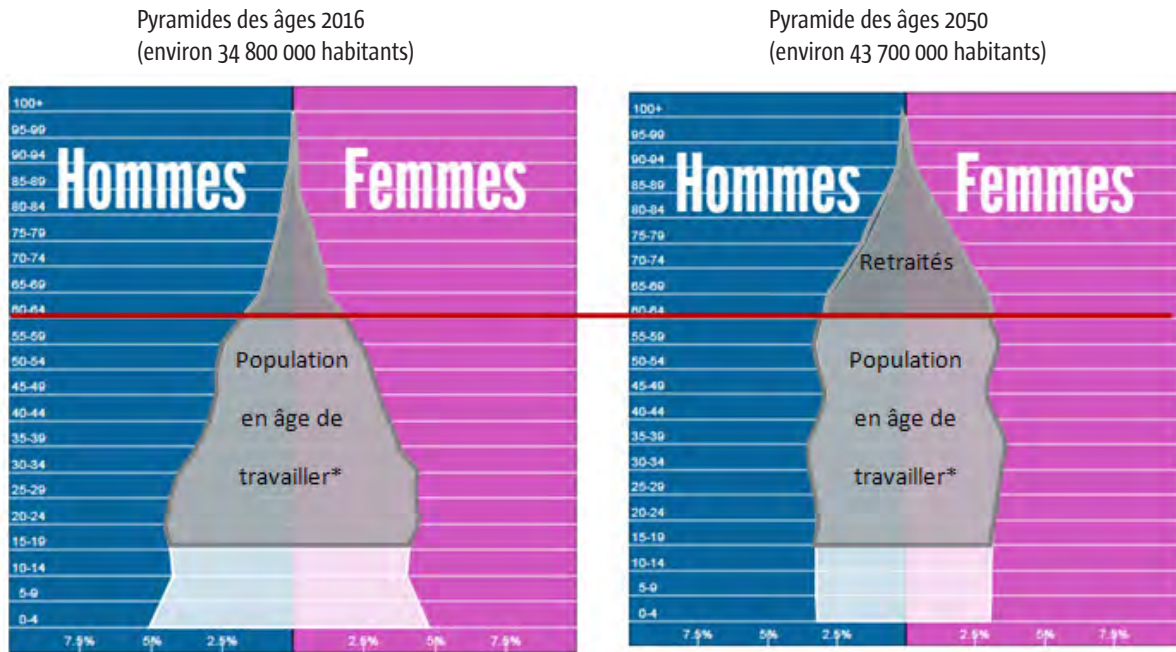
SOURCE : BANQUE MONDIALE ET FMI (2015)

La population en âge de travailler, sous l'impulsion d'une transition démographique rapide et enclenchée tôt dans les années 1970, se trouve en 2015/2016 au maximum de son amplitude¹.

A l'avenir, la contraction du nombre de travailleurs potentiels sera accompagnée d'un accroissement de la prise en charge des retraités que seul un taux de chômage bas permettra de soutenir. Le vieillissement de la population laisse aussi envisager de nouveaux secteurs économiques d'intérêt comme la « silver economy » (services liés à la prise en charge des personnes âgées autochtones ou européennes par exemple).

1 - Le taux de natalité stagne aux alentours de 20,5‰ depuis le début des années 2000 contre 33‰ au milieu des années 80 et 51‰ à la fin des années 50.

Graphique 3. Pyramide des âges et poids des retraites en 2016 et 2050

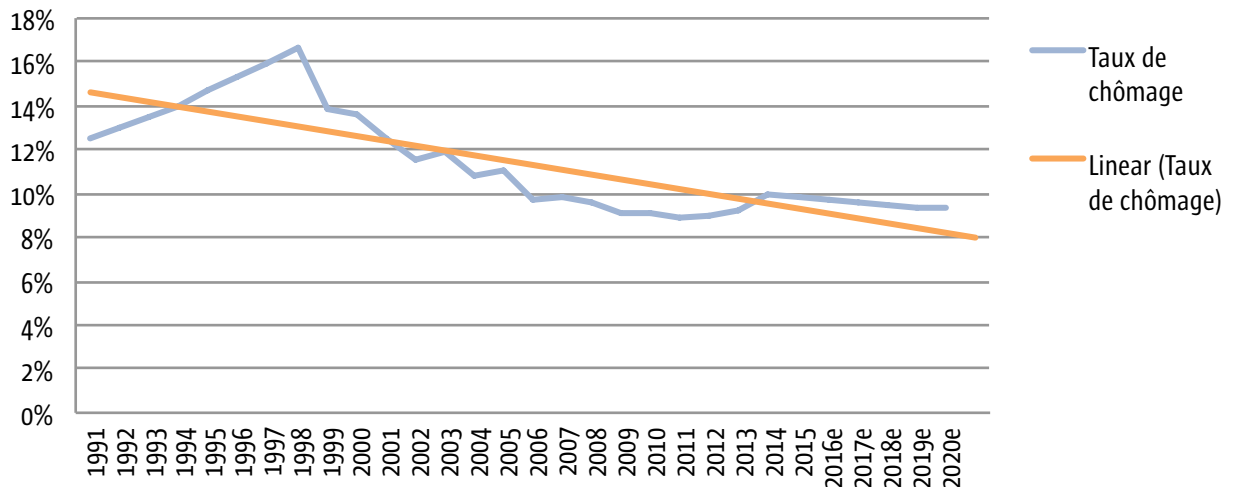


SOURCE: UNITED NATIONS, DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS, POPULATION DIVISION. WORLD POPULATION PROSPECTS : THE 2015 REVISION. (MEDIUM VARIANT)

*Population en âge de travailler : tranche d'âge comprise entre 15 et 59 ans, incluant les étudiants et personnes ne recherchant pas activement un travail, qui ne figurent pas dans les statistiques de population active

Bien que le Maroc enregistre des performances économiques supérieures à ses voisins des PSEM7, des inégalités importantes persistent, en particulier en matière d'accès à l'emploi. Le taux de chômage diminue mais à un rythme insuffisant pour combler les disparités qui existent en termes de territoires, de genre, d'âge et de qualifications. Stable, légèrement sous la barre des 10% depuis 2006 au niveau national, le chômage touche en revanche 21,4% des jeunes et jusqu'à 30% des jeunes diplômés. L'inadéquation entre les formations nationales et les besoins du marché du travail a d'ailleurs fait naître une politique volontaire d'émigration des cerveaux, afin de convertir des chômeurs potentiels en pourvoyeurs de fonds depuis l'étranger.

Graphique 4. Taux de chômage au Maroc depuis 1991 et tendances jusqu'en 2020

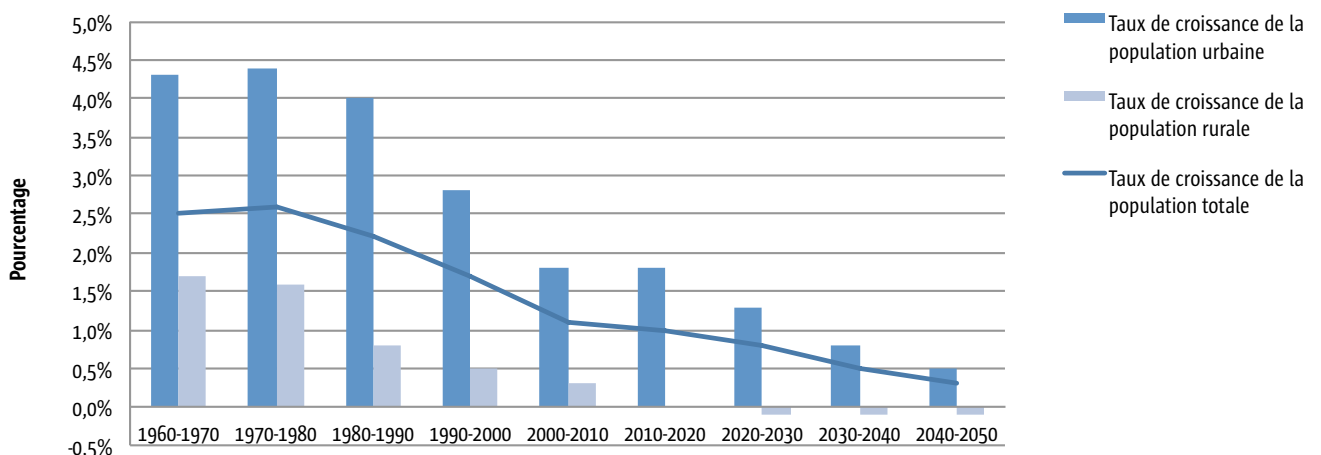


SOURCE : FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL

Mais cette logique devrait atteindre ses limites avec la contraction de l'économie mondiale et le poids grandissant des retraites. Le marché marocain doit donc créer de l'emploi et aura d'ailleurs intérêt à convertir rapidement ses expatriés en travailleurs ou/et en investisseurs.

Avant que ce problème ne se pose avec acuité, le Maroc va bénéficier, entre 2016 et 2040, d'un dividende démographique important. S'il maintient son taux de croissance alors que la démographie freine, la distribution de richesse par habitant sera plus importante et ces gains de croissance par tête pourraient faire office d'amortisseur d'inégalités.

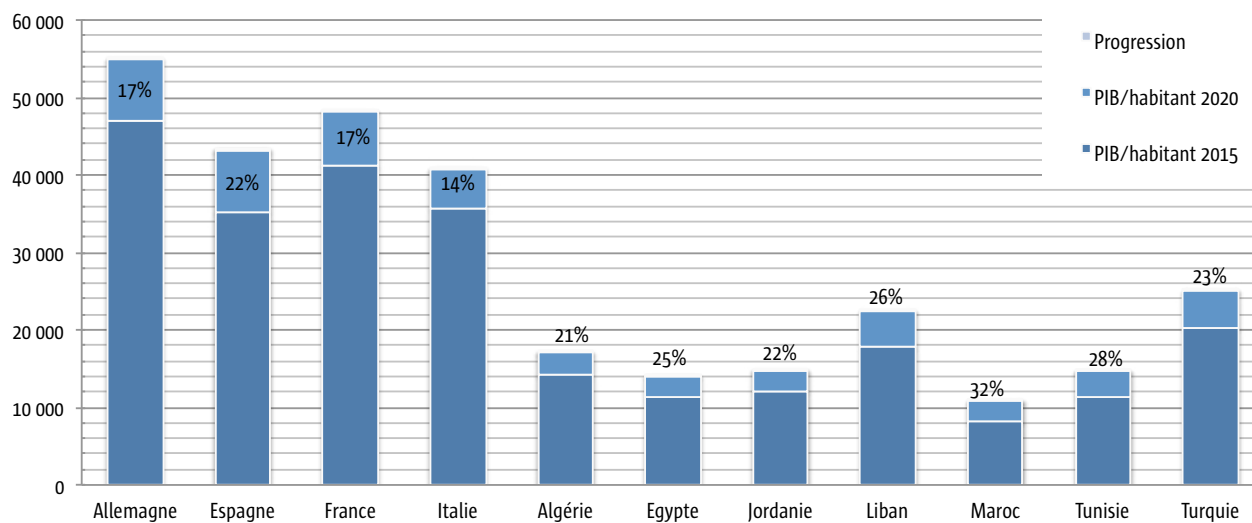
Graphique 5. Taux d'accroissement de la population marocaine par période et milieu de résidence



SOURCE : HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN

Ce n'est donc pas étonnant si le Maroc affiche entre 2015 et 2020 le plus grand potentiel de croissance du PIB par habitant (+32%) au sein de notre échantillon, même s'il accuse un retard relativement important à la base.

Graphique 6. PIB par habitant en 2015 et prévisions pour 2020 (euros)



SOURCE : FMI (EN PARITÉ DE POUVOIR D'ACHAT)

En comparaison des PSEM7, le Maroc dispose en effet d'une population active relativement plus abondante mais moins touchée par le chômage et qui devrait décroître, ainsi que d'un taux de croissance démographique modéré.

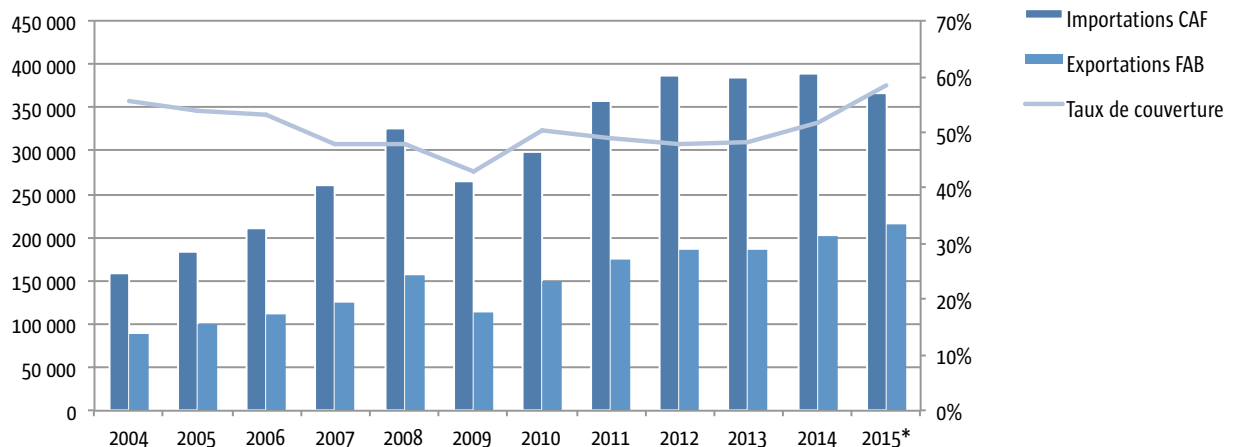
Cet ensemble de facteurs favorables laisse espérer des perspectives de croissance et de développement durable si les investissements et redistribution adéquates en faveur des régions et des populations vulnérables suivent dans la durée.

2. APPAREIL PRODUCTIF ET ÉCHANGES INTERNATIONAUX

CONSTAT N°3 : Des exportations à plus forte valeur ajoutée et en progression, qui conduisent à une sensible amélioration du solde de la balance commerciale

Mis à part un flottement compréhensible en 2009, du aux répercussions de la crise bancaire et financière de l'automne 2008, les exportations marocaines progressent de manière stable depuis 2004. Les importations, qui augmentaient proportionnellement plus vite, marquent un fléchissement depuis 2012. Logiquement, le taux de couverture (exportations/importations) se redresse et semble proche de passer la barre des 60% (hors produits énergétiques, il se situe à 75% en 2015).

Graphique 7. Balance commerciale marocaine depuis 2004 (MDH)

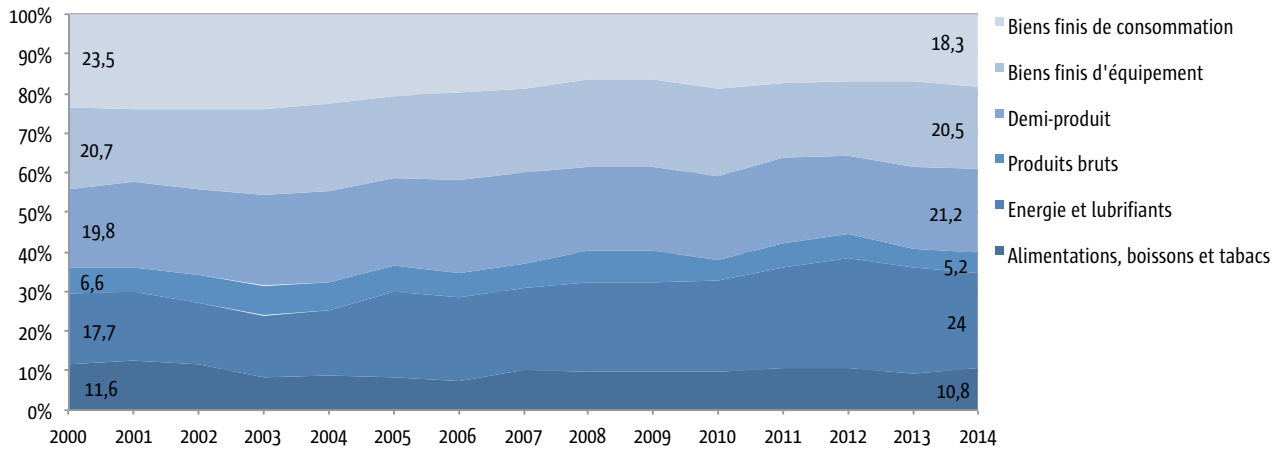


SOURCE : OFFICE DES CHANGES

Cette tendance semble être l'aboutissement d'un processus de transformation profond de l'appareil productif marocain :

Le Maroc importe proportionnellement de moins en moins de produits bruts et finis (consommation et équipements confondus), grâce notamment au développement de la filière automobile. En revanche, la facture énergétique s'envole et explique l'essentiel de la progression des importations depuis 2003. La stratégie de développement des énergies renouvelables du Royaume laisse néanmoins espérer une meilleure maîtrise de ce phénomène à l'avenir.

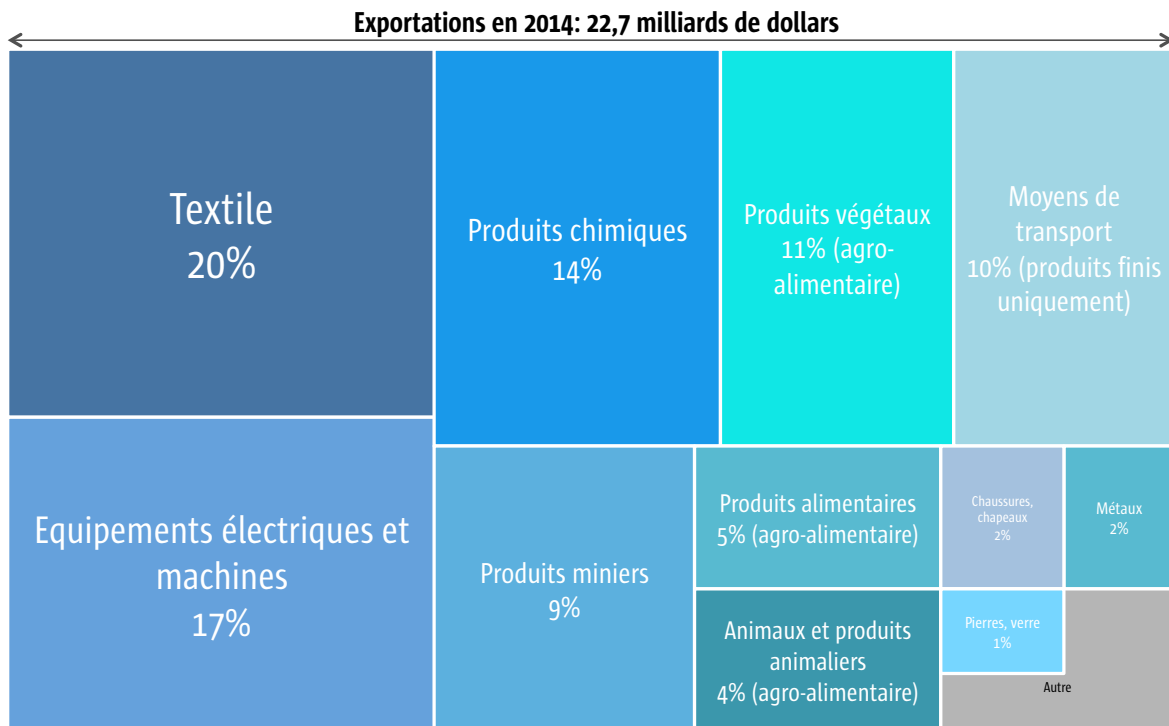
Graphique 8. Part des principaux produits dans la balance des importations marocaines depuis 2000

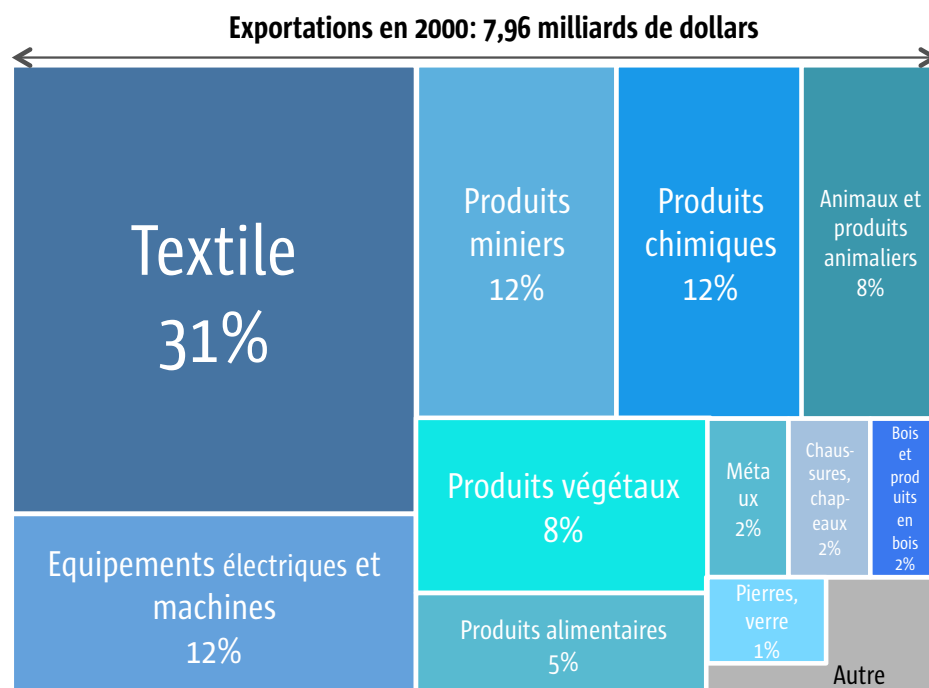


SOURCE : OFFICE DES CHANGES

En matière d'exportations, le secteur textile perd du terrain depuis les années 2000 au profit d'une production plus technique : la catégorie « moyens de transport » n'existait pas en 2000 et représente 10% des exportations en 2014 (secteur automobile et secteur de l'aéronautique) ; les équipements électriques et autres machines gagnent 5% de plus du volume total de la balance des exportations à 17%. L'industrie chimique progresse également, sous l'impulsion de la transformation de phosphate et de l'industrie pharmaceutique.

Graphique 9. Part des principaux produits dans la balance des exportations marocaines en 2000 et 2014

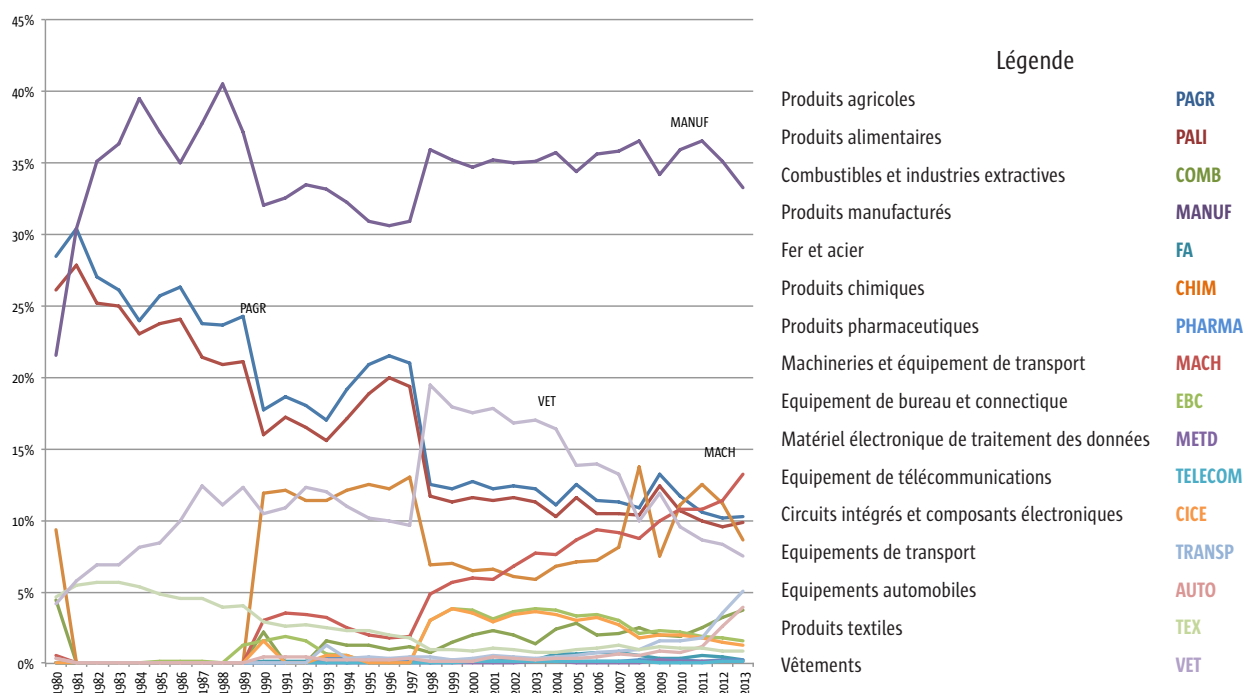




*Les données présentées ici proviennent des bases de données COMTRADE. L'Observatoire de la coproduction en Méditerranée utilise ce répertoire international afin d'avoir un référentiel commun et comparable entre tous les pays de l'échantillon. Les données des monographies sectorielles proviennent elles de l'Office Des Changes marocain et utilisent une classification différente, pouvant expliquer des écarts et lectures différentes.

Par exemple, dans la monographie sectorielle dédiée à l'automobile, il est indiqué que le secteur est le premier poste d'exportation avec 20%. Il faut alors agréger une partie des sous-produits relatifs au secteur (dans notre cas : équipements électriques et moyens de transport) pour retrouver les résultats présentés dans les monographies.

Graphique 10. Nature des exportations depuis 1980 par type de produit



SOURCE : ORGANISATION MONDIALE DU COMMERCE

Tableau 2. Exportations marocaines par zones géographiques (part en valeur)

	2001	2010	2015
Afrique	4,20%	7,20%	9,80%
Europe	75%	63%	65,60%
Asie	11,30%	18,20%	14,60%
Amériques	6,50%	9,70%	8,40%
Autres	3,00%	1,90%	1,60%

SOURCE : ITC TRADE MAP

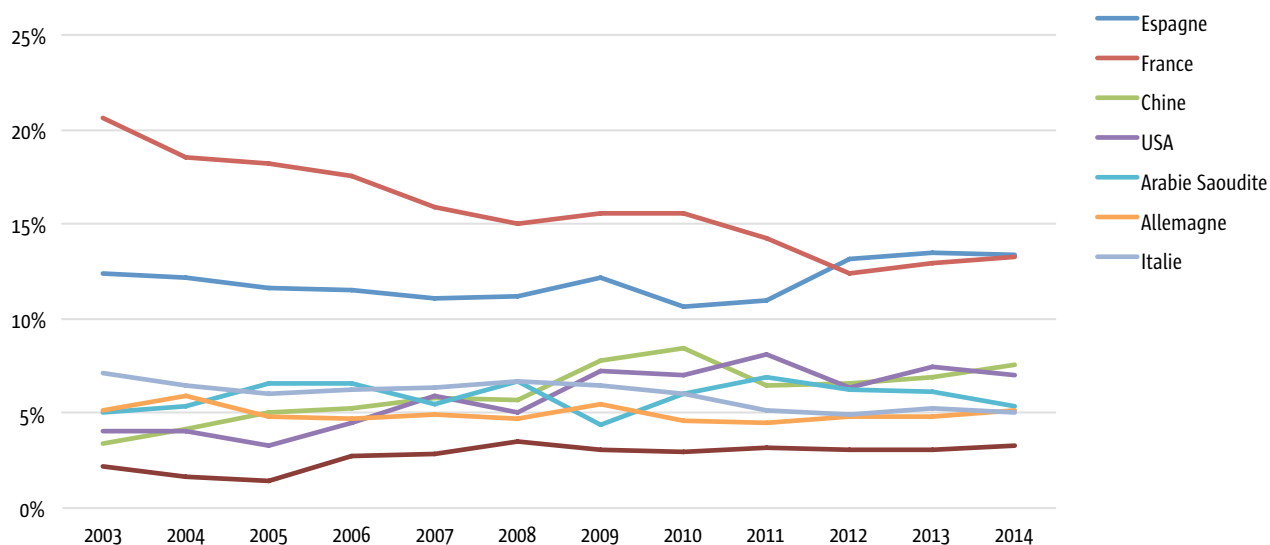
Les partenaires du Maroc à l'export font apparaître une perte de terrain de l'Europe au profit de l'Afrique, de l'Asie et des Amériques. Cette diversification des partenariats commerciaux reste très relative car l'Europe achète encore 2/3 de la production marocaine. Avec presque 10% des exportations, contre la moitié il y a 15ans, la progression de l'Afrique dans ce tableau est nette. Elle est cependant encore loin de refléter le réchauffement des relations Maroc/Afrique, notamment en termes d'IDE (voir constat n°5).

CONSTAT N°4 : Porté par son industrialisation, le Maroc entame une remontée de filière très bénéfique qui lui ouvre les portes de nouveaux marchés

La montée en gamme de l'industrie marocaine s'accompagne également d'une diversification de ses partenaires à l'échange.

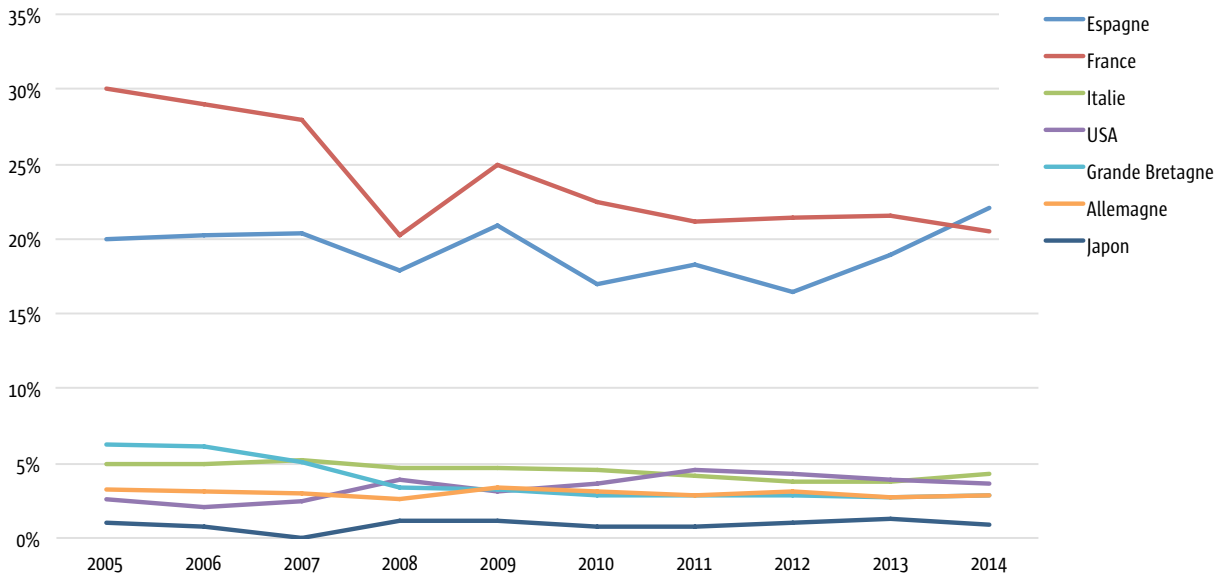
Si l'UE représente encore le plus grand débouché de la production marocaine, l'Espagne a détrôné pour la première fois la France en 2014 en tant que partenaire principal. Le recul de la France est notamment très marqué à l'importation et profite à l'Espagne, à la Chine et aux Etats-Unis. Au sein des grands ensembles qui restent encore stables dans la balance commerciale marocaine, se cache une plus grande variété, avec notamment la montée de pays asiatiques « périphériques » (Inde, Pakistan, Bangladesh) et américains (Brésil). Les exportations vers les autres PSEM représentent en revanche à peine 4% des échanges.

Graphique 11. Principales origines des importations marocaines depuis 2000



SOURCE : TABLEAU DE BORD MACRO-ÉCONOMIQUE, DEPF, MINISTÈRE DES FINANCES

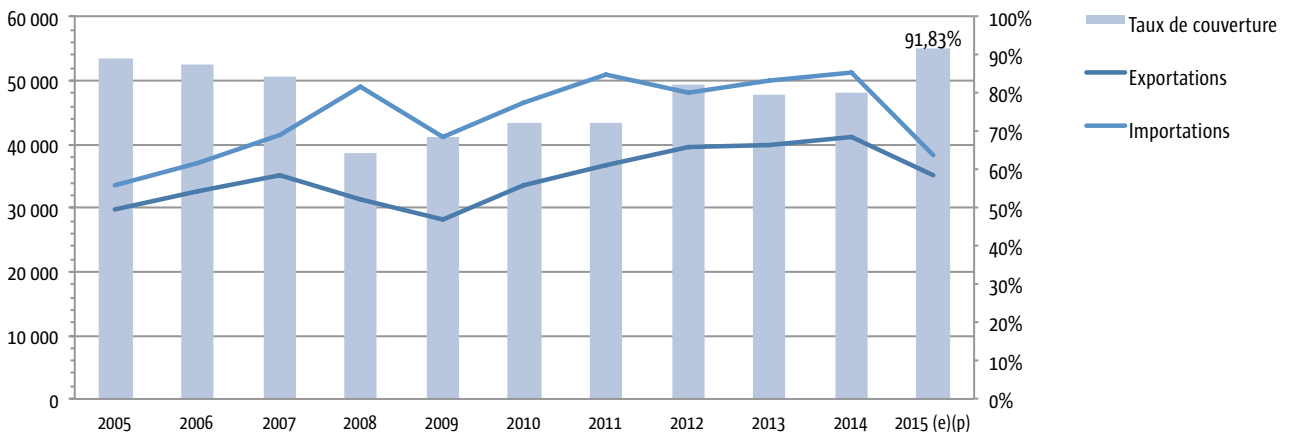
Graphique 12. Principales destinations des exportations marocaines depuis 2000



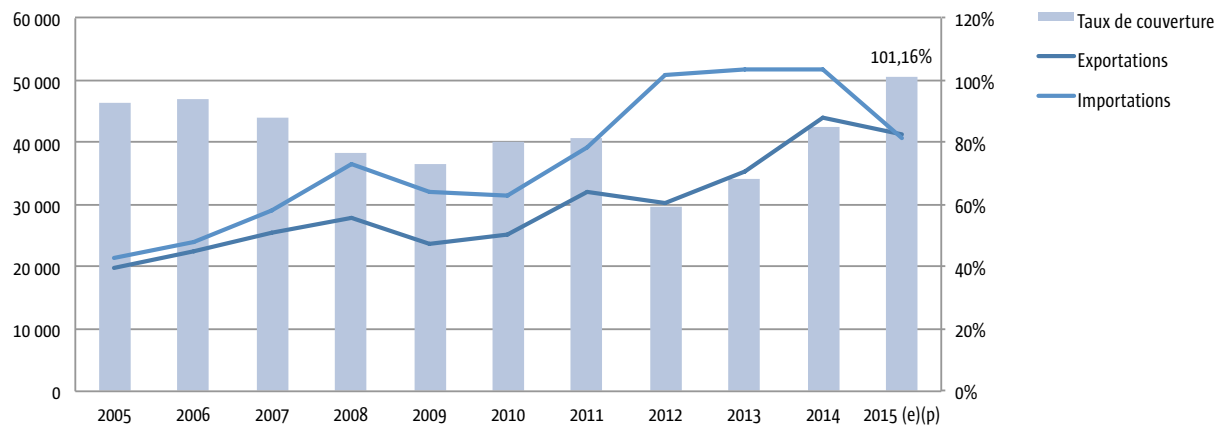
SOURCE : TABLEAU DE BORD MACRO-ÉCONOMIQUE, DEPF, MINISTÈRE DES FINANCES

La production automobile qui a substitué aux importations de véhicules, des exportations nettes symbolise ce renouveau commercial, ainsi qu'un début de remontée de filière auprès de ses partenaires historiques. Cette dynamique se traduit par une amélioration très nette des termes de l'échange avec ses partenaires historiques. La balance Maroc/Espagne devient excédentaire et 2016 pourrait également marquer un excédent auprès de la France.

Graphique 13. Evolution en valeur de la balance commerciale Maroc/France (MDH)



Graphique 14. Evolution en valeur de la balance commerciale Maroc/Espagne (MDH)



Le Maroc est donc porté à l'international par son industrialisation, qui lui permet d'envisager des balances commerciales excédentaires grâce à une production de plus grande valeur et de diversifier ses marchés. Cette dynamique devrait cependant s'élargir à d'autres catégories de produits pour amplifier les gains.

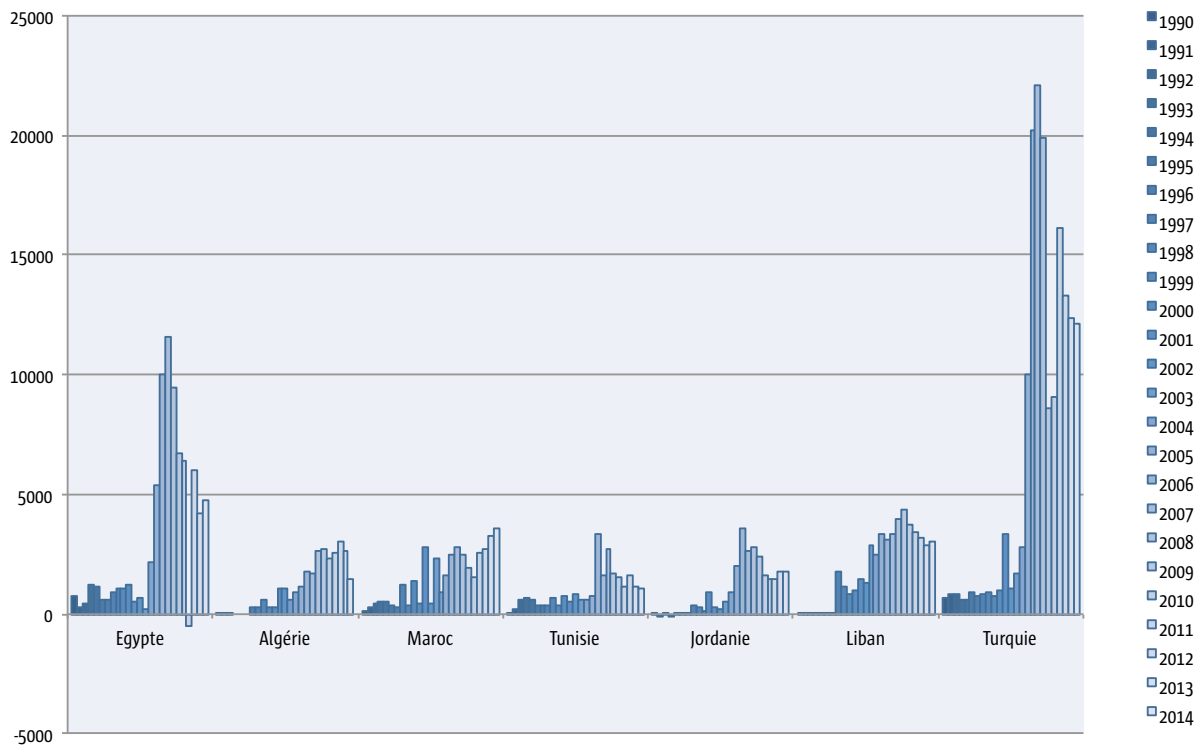
Nous sommes bien en présence d'une vérification par l'exemple de la théorie d'Akamatsu qui indique qu'un pays émergent (Maroc), voisin de pays matures (France, Espagne), passe des importations à la production puis à l'exportation (vers l'Afrique). C'est bien le capital du Nord qui se déploie en partenariat au Sud dans une perspective de coproduction et de montée en gamme..

3. INVESTISSEMENTS VERS ET DEPUIS LE MAROC

CONSTAT N°5 : Investissements au Maroc : des partenariats solidement ancrés et une attractivité grandissante

Le Maroc est un des rares PSEM⁷ dont les flux d'IDE entrant sont sur une pente ascendante depuis 2010. Ils arrivent désormais en 3^{ème} position derrière la Turquie et l'Égypte à hauteur de 3 582 millions de dollars.

Graphique 15. Flux d'IDE entrant dans les PSEM (millions de dollars)

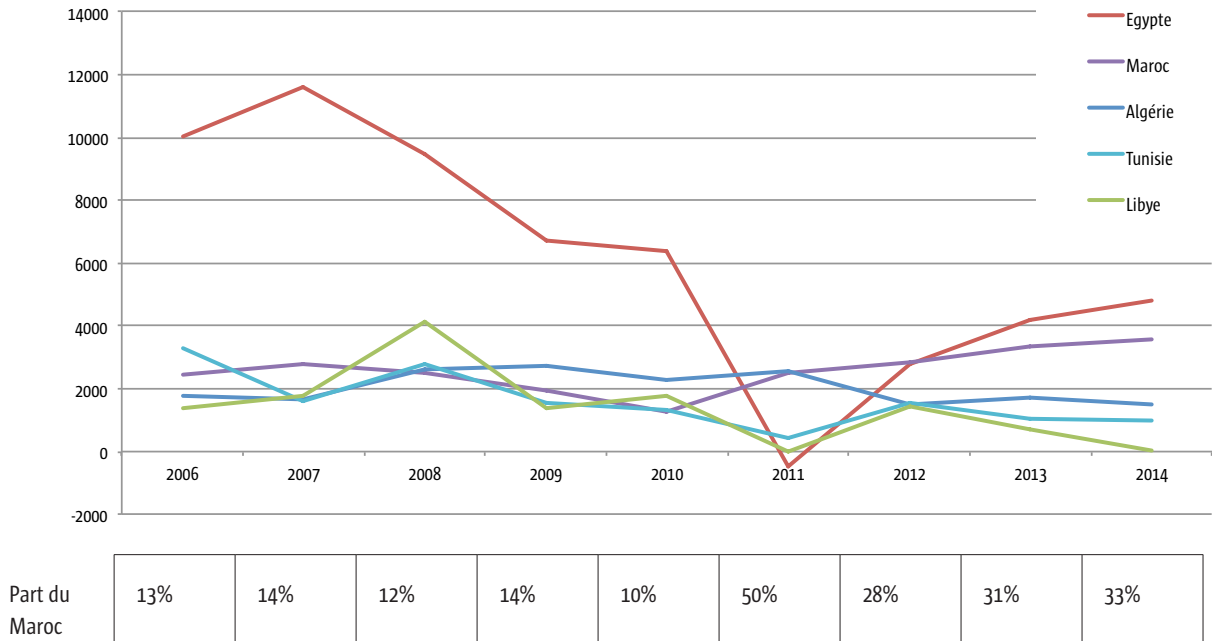


SOURCE : CNUCED

Du fait de sa stabilité politique, le Royaume chérifien voit ses IDE évoluer à contre-courant des autres PSEM⁷. La perte de vitesse de l'Égypte qui se positionne également dans une stratégie de coproduction entre l'Europe et l'Afrique subsaharienne (anglophone cette fois) lui a particulièrement été bénéfique. **En 2011, le Maroc a reçu 50% des IDE à destination de l'Afrique du Nord.**

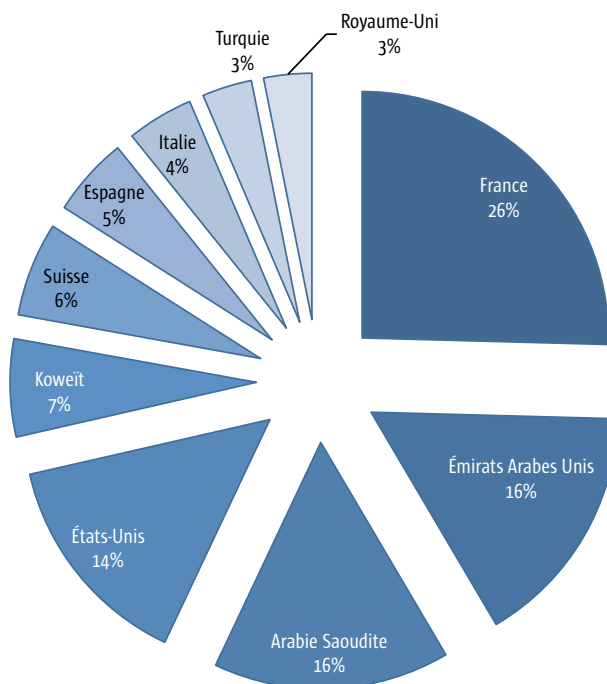
La chute des prix du pétrole et l'abandon de plusieurs projets de prospection et forage devraient accentuer cette dynamique et renforcer la montée du Maroc vis-à-vis des pays pétroliers.

Graphique 16. Flux d'IDE entrants au Nord de l'Afrique et part du Maroc depuis 2006



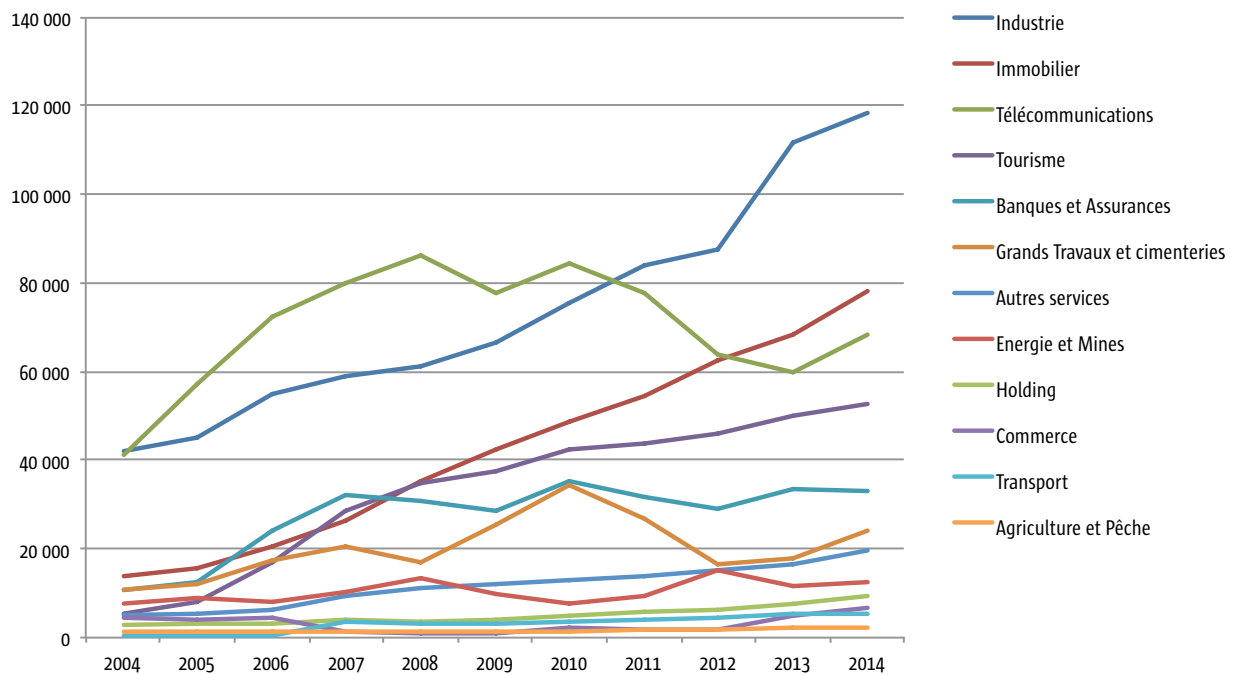
Si l'Europe domine encore le classement des principaux investisseurs au Maroc (la France représentant à elle seule 26% des flux d'IDE en 2014), la péninsule arabe monte en force et compte 3 représentants (Émirats Arabes Unis, Arabie Saoudite et Koweït) pour un total de 39% des flux d'IDE cette même année.

Graphique 17. Flux d'IDE entrant au Maroc selon leur origine en 2014



L'investissement direct étranger est dopé depuis 10 ans par le secteur industriel dont le stock d'investissement a surpassé celui des télécommunications en 2011. Le tourisme et l'immobilier progressent également de manière constante sur cette période. A part ces domaines, depuis 2010, seuls les autres services affichent une tendance à la hausse continue. Le stock d'IDE des autres secteurs est relativement stabilisé.

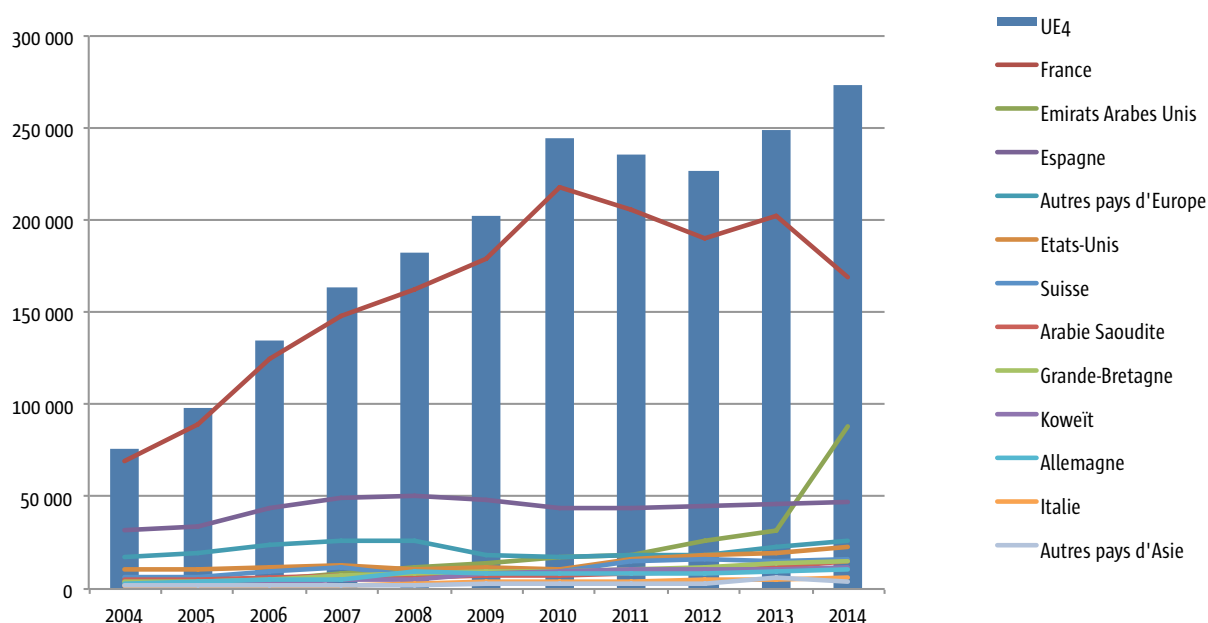
Graphique 18. Evolution des stocks d'IDE par secteurs (en millions de Dirhams)



SOURCE : OFFICE DES CHANGES





En raisonnant par pays investisseur, les stocks d'IDE confirment la forte présence française, loin devant les Emirats Arabes Unis qui progressent néanmoins fortement.

Graphique 19. Evolution des stocks d'IDE par pays (en millions de Dirhams)



SOURCE : OFFICE DES CHANGES

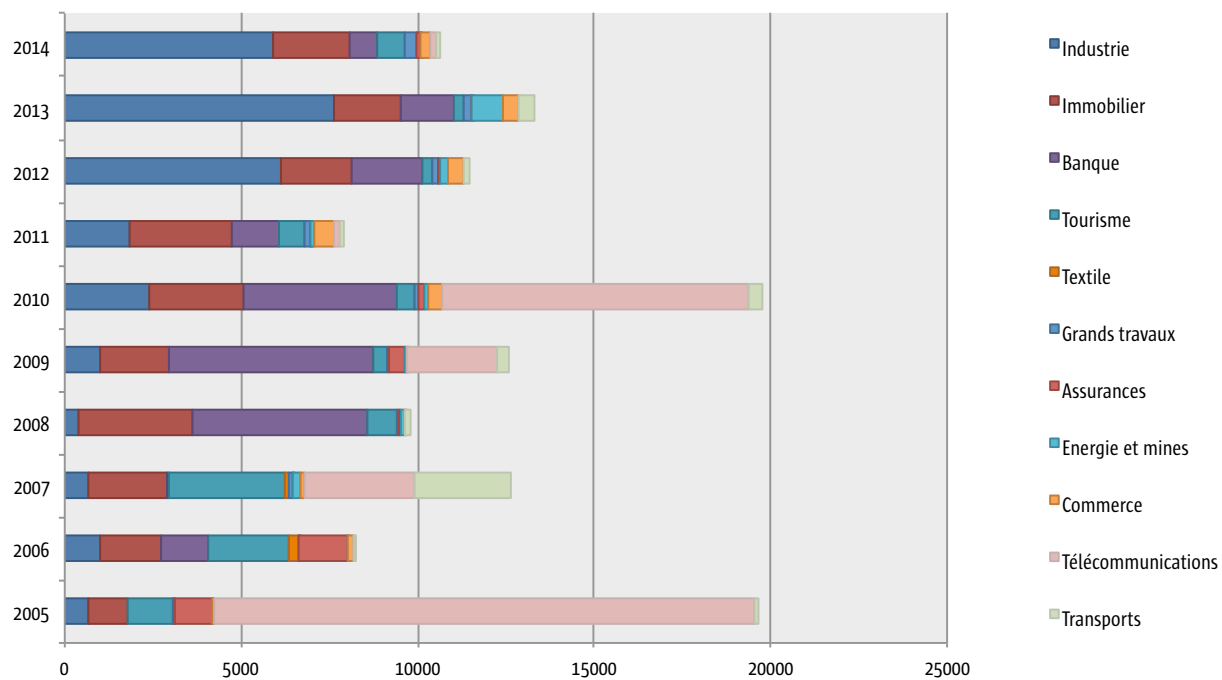
Tableau 3. Stocks d'IDE au Maroc par pays de l'UE4 (millions de Dirhams)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
 France	68 830	89 232	125 108	148 439	162 230	179 173	218 228	205 890	190 008	202 701	169 104
 Espagne	31 893	33 890	44 381	49 164	50 918	48 123	44 127	43 680	45 075	46 573	47 382
 Allemagne	2 480	3 516	4 545	5 506	9 007	8 070	8 600	8 878	8 613	10 036	10 532
 Italie	1 462	1 695	2 035	2 194	3 030	4 085	4 253	4 434	4 736	5 123	5 818

SOURCE : OFFICE DES CHANGES

L'absence de progression du stock d'IDE français au Maroc depuis 2010 s'explique par la fin des grands mouvements financiers dans les services (investissements maximisés dans la banque et l'assurance ou encore vente de Maroc Télécom par Vivendi) mais aussi l'arrêt total des IDE dans le secteur du textile en 2008. La montée progressive de l'industrie et le maintien des investissements touristiques et immobiliers ne parviennent pas à enrayer cette tendance à une légère régression de la position française au Maroc. Face à ces investissements « mûrs » la relève se fera par les PME sur des segments complémentaires.

Graphique 20. Flux d'IDE en provenance de France par secteur (millions de DHM)



CONSTAT N°6 : Investissements marocains - l'ouverture vers l'Afrique subsaharienne

Le Maroc affiche aujourd'hui sa volonté de partenariats et de développement vers les pays de l'Afrique subsaharienne : visites officielles au Sénégal et en Côte d'Ivoire ponctuées par la signature d'accords bilatéraux et de nombreux contrats, partenariat industriel avec le Gabon pour la production d'engrais, etc.

Il est frappant de constater qu'au niveau géopolitique, le Maroc est resté attaché à l'Afrique malgré son retrait de l'Organisation de l'Unité Africaine (devenue Union Africaine) . Le royaume chérifien reste une référence pour de nombreux musulmans africains qui préfèrent l'ouverture malékite au wahhabisme saoudien.

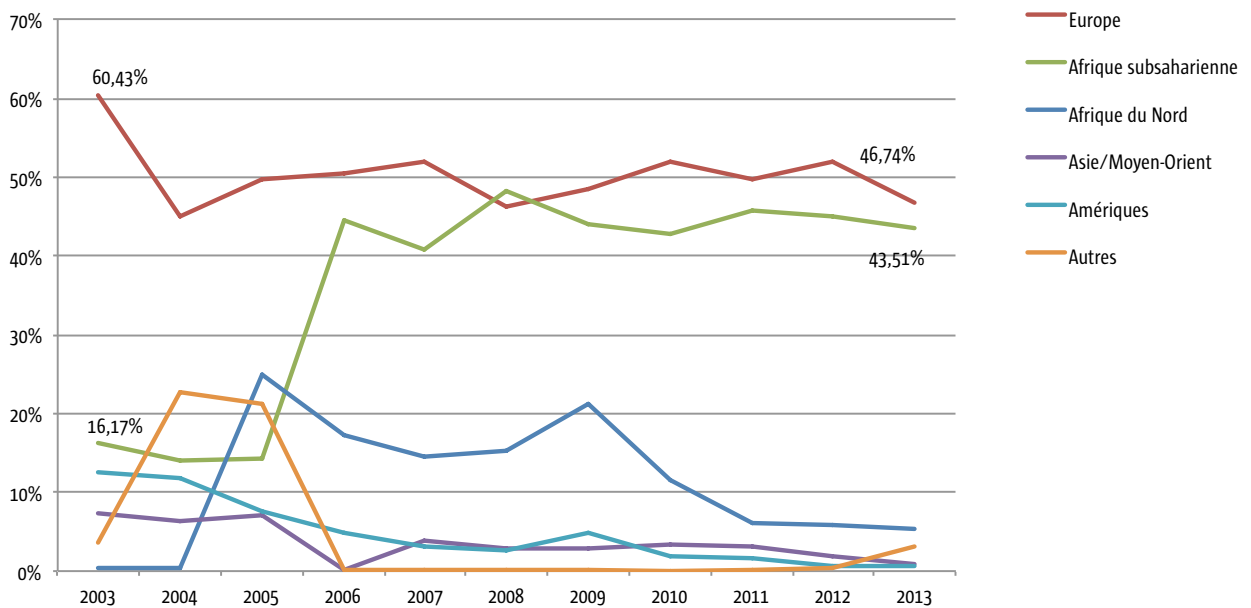
Il ne sera donc pas surprenant de voir que ce sont les visites du Roi Mohamed VI en Afrique qui impulsent la coopération avec les pays africains et constituent l'occasion pour la conclusion des accords et conventions de partenariat. Le Maroc vise, en effet, à s'ériger au rang de hub régional pour le commerce et l'investissement profitant de ses relations avec le Nord (Europe) et le Sud (Afrique), afin de s'assurer, ainsi qu'aux pays subsahariens partenaires une meilleure intégration aux chaînes de valeurs régionales et mondiales.

Ainsi, en février/mars 2014, le Roi Mohammed VI, accompagné d'une délégation forte d'une centaine de personnalités – ministres, membres du cabinet royal, patrons d'entreprises publiques et privées, a présidé une mission officielle de près de trois semaines au Mali, en Côte d'Ivoire, en Guinée et au Gabon.

Pour mettre en œuvre cette stratégie, plus de 500 accords de coopération ont été signés entre le Maroc et les pays du continent africain depuis les années 60². Ces accords sont aussi bien bilatéraux, que régionaux et globaux. Cette ouverture concerne également les IDE (accords d'investissement dont seulement un nombre limité est entré en vigueur , en particulier avec le Gabon, la Mauritanie, le Soudan et le Sénégal). Il a également instauré une libéralisation progressive de la réglementation de change, avec des mesures de libéralisation des investissements à l'étranger dès 2007.

Dans les statistiques, cette stratégie « Sud-Sud » a pris son essor au milieu des années 2000. **L'Afrique subsaharienne, qui accueillait au début de la décennie environ 15% des stocks d'IDE marocains à l'étranger en abrite en 2013 pas moins de 43%.**

Graphique 21. Variation des stocks d'IDE marocains à l'étranger de 2003 à 2013

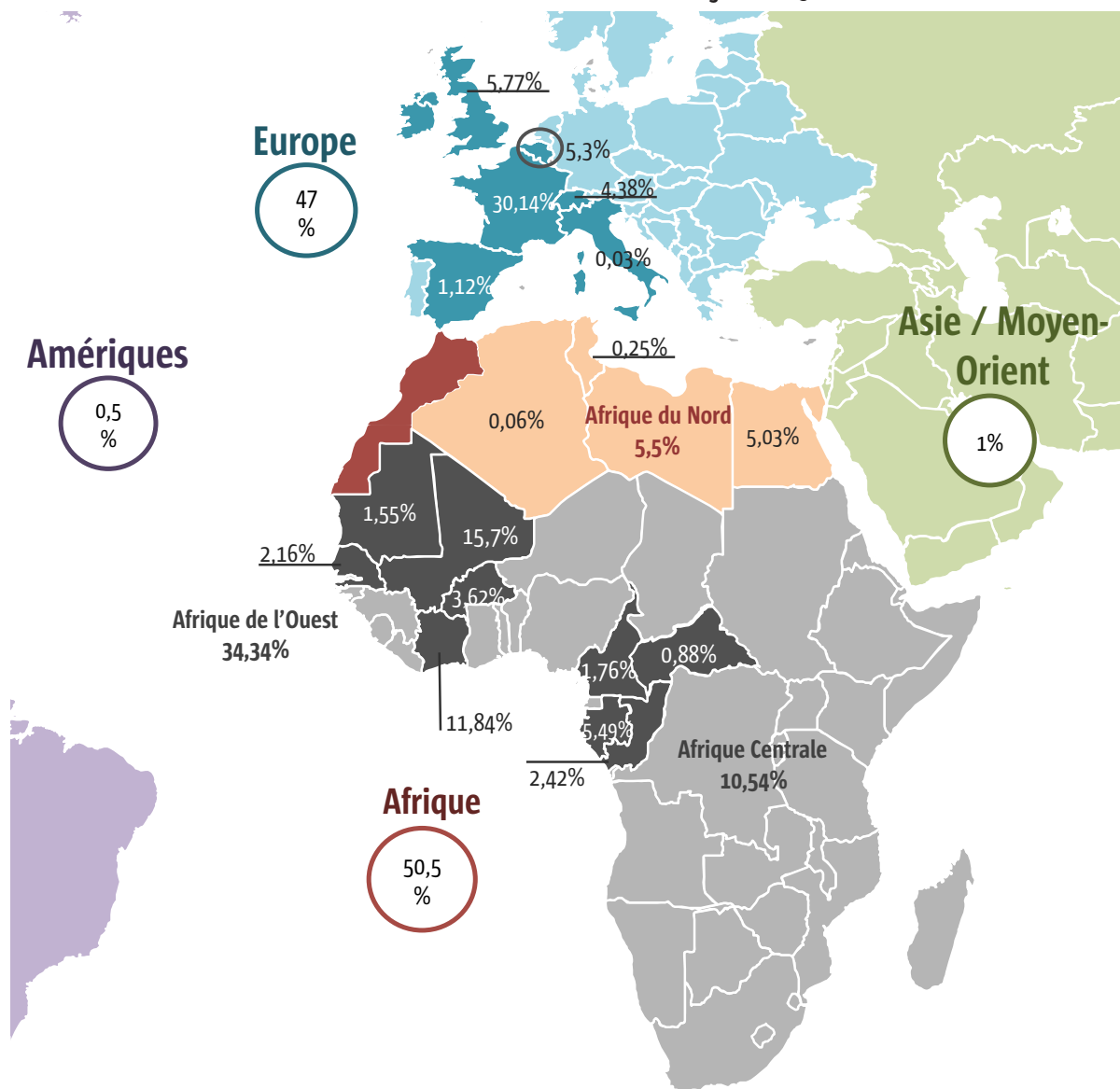


SOURCE : OFFICE DES CHANGES

L'Afrique (avec environ 50% des stocks d'IDE marocains à l'étranger) a supplanté l'Europe (43% des stocks en 2014) comme première terre d'accueil des investissements marocains. La France conserve cependant la première place du classement des pays avec 23% des stocks d'IDE sur son sol (en baisse). Elle est désormais talonnée par le Mali et la Côte d'Ivoire avec respectivement 16% et 13% des IDE. Les récents accords signés au Sénégal et au Gabon devraient permettre à ces pays de progresser significativement au cours des prochaines années.

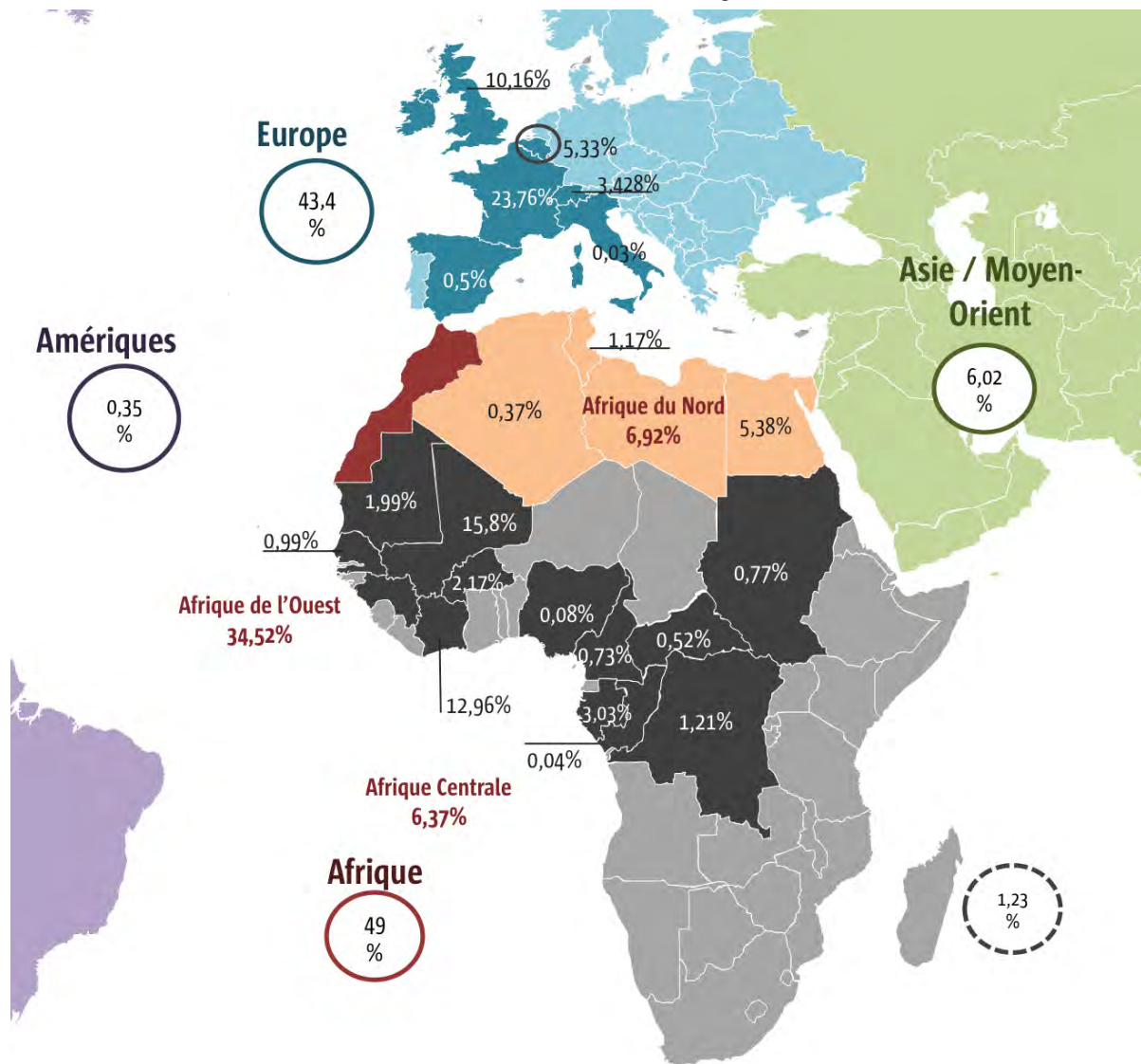
Parce que ses investissements à l'étranger se répartissent, à parts quasi égales, entre l'Europe et l'Afrique, le Maroc constitue bien un pivot entre ces deux espaces géographiques.

Carte 1. Ventilation des stocks d'IDE marocains à l'étranger en 2013



SOURCE : OFFICE DES CHANGES

Carte 2. Ventilation des stocks d'IDE marocains à l'étranger en 2014

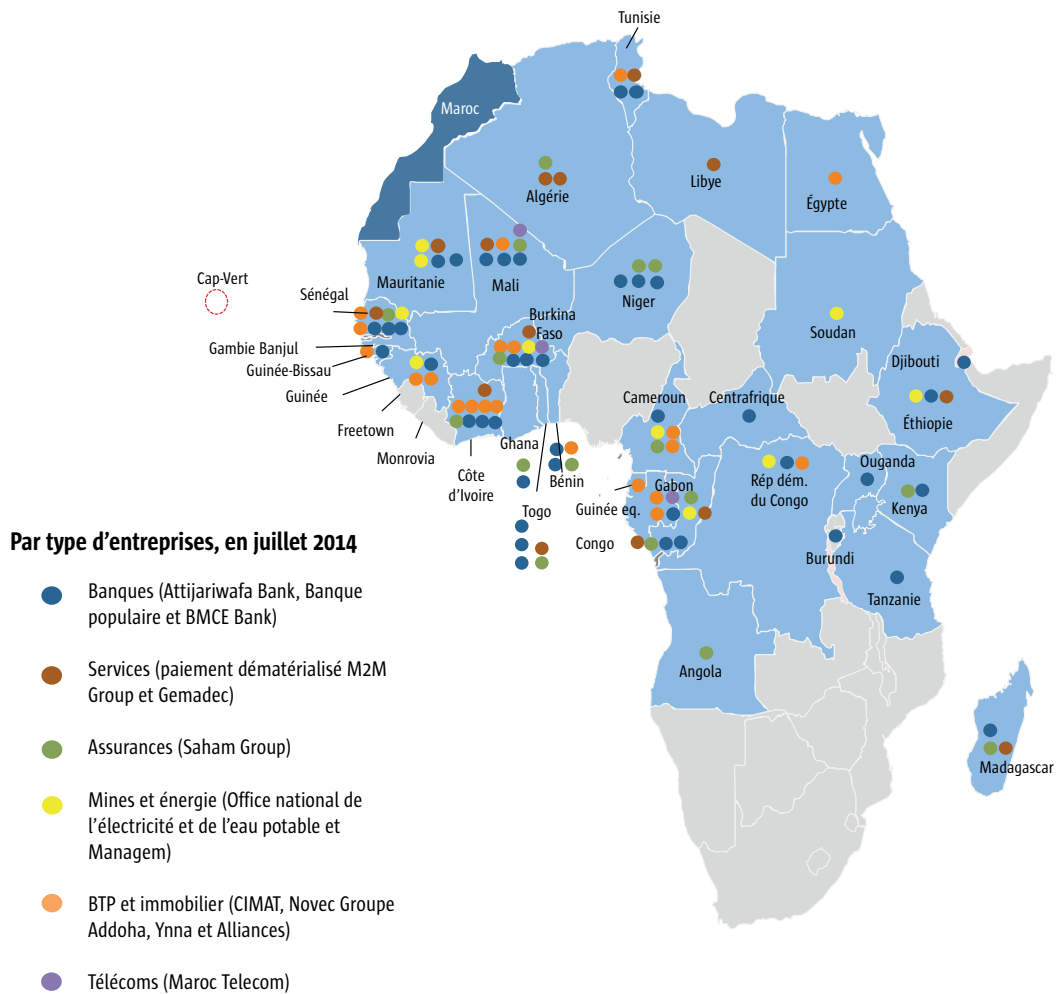


Les principaux bénéficiaires sont les secteurs de la banque (Attijariwafa, BCP, BMCE) et de l'assurance (Atlanta Assurance, Saham, RMA Watanya, Wafa Assurance).

Dans une moindre mesure, cette dynamique profite également aux secteurs :

- des télécommunications (Maroc Télécom) ;
- du BTP/Immobilier (Palmerais Development, Alliances, Holmarcom, CIMAF, Jet contractors, Marchica Med, Ynna Holding, Medz, Addoha) ;
- de l'agro-alimentaire et de la distribution (Copelit, Marjane Holding, Label'vie, Unimer, Optorg) ;
- du transport (ADM, SATRAM) ;
- de l'Energie (MASEN, ONEE) ;
- des mines (Managem, OCP) ;
- de la santé / Chimie (Cooper Pharma, Pharma 5, SIMEC) ;
- du numérique et de la formation (CBI, GEMADEC, HECI, IB Maroc, Phone Group).

Carte 3. Présence des principales entreprises marocaines en Afrique Subsaharienne



SOURCE : INSTITUT AMADEUS, JUILLET 2014

Autant d'activités de soutien qui peuvent ensuite faciliter l'installation et intégration d'autres opérateurs marocains – ou européens ; **le Maroc cherchant en effet à se positionner comme un hub commercial à destination de l'Afrique subsaharienne.**

L'analyse des échanges marocains avec l'Afrique subsaharienne révèle cependant une situation contrastée. Bien que les IDE marocains en Afrique préfigurent une montée des échanges commerciaux, le Maroc reste encore un partenaire commercial mineur de l'Afrique : avec 4 milliards USD d'échanges commerciaux de marchandises en 2013, le Maroc est le 45^{ème} partenaire commercial de l'Afrique, derrière l'Algérie (41^{ème}) et la Tunisie (38^{ème}). D'importants freins expliquent ce décalage :

- Faible intégration commerciale entre les différents pays africains – l'avantage du continent en termes de taille de marché est contrebalancé par son « morcellement » commercial ;
- Lenteur des processus de mise en place de zones de libre-échange et d'entrée en vigueur d'accords ;
- Complémentarité encore insuffisante des économies marocaines et d'Afrique, et notamment absence de stratégie de coproduction marocaine en Afrique ;

- Problèmes d'infrastructures et de coûts logistiques ;
- Très faible engagement en Afrique anglophone.

A l'inverse, l'Égypte, qui se positionne également comme hub commercial mais vers l'Afrique de l'Est, bénéficie d'une production diversifiée et adaptée aux besoins africains, dispose de plateformes logistiques stratégiques sur le canal de Suez et a intégré l'immense espace de libre-échange de la Tripartite³ (SADC, COMESA et EAC).

Les chantiers du Maroc dans sa stratégie africaine reviendraient alors, en priorité, à :

- Encourager l'émergence d'un espace ouest-africain intégré (baisse des droits de douanes, etc.)
- Encourager des groupements et consortiums nationaux pour les grands projets africains
- Encourager les entreprises marocaines à se doter d'une assise financière suffisante leur permettant de porter les projets d'envergure
- Augmenter les investissements des entreprises privées et renforcer leurs capacités managériales, techniques et technologiques
- Mettre en place un fonds marocain de financement des prestations d'ingénierie au profit des pays tiers, compte tenu de l'effet d'entraînement favorable à d'autres secteurs de l'économie marocaine
- Encourager et développer des Partenariats Publics-Privés avec les champions nationaux

Pour aller plus loin : Le Maroc sera-t-il la nouvelle base des investissements chinois en Afrique du Nord ?

L'annonce, par le groupe chinois Haite, d'un projet de ville industrielle sur **1 000 hectares** (puis sur **2 000 hectares**), pour un montant estimé à 10 milliards de dollars dans la région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma fait suite à une série d'annonces d'investissements chinois dans les pays du Maghreb. Ce projet démontre l'intérêt croissant de la Chine pour l'Afrique du Nord (au-delà du partenariat historique avec l'Algérie) et pourrait faire partie d'une stratégie chinoise visant à faire du Maroc une nouvelle base de développement vers le continent africain.

Dans cette ville nouvelle qui devrait accueillir jusqu'à 300 000 personnes, la Chine pourrait développer des activités industrielles et commerciales dans les secteurs du textile, de l'automobile ou de l'aéronautique. Pour la financer, le groupe Haite a convenu, avec Morocco-China International et BMCE Bank of Africa, de la création d'un fonds d'investissement sino-marocain d'une taille cible d'un milliard de dollars. L'annonce a fait suite à la visite récente (en mai 2016) du roi Mohammed VI en Chine. Le royaume chérifien y a alors signé pas moins de 15 conventions de partenariat public-privé dans le cadre d'un «partenariat stratégique» visant à offrir à la Chine une base de développement en direction de l'Afrique.

Ce partenariat couvre un ensemble de domaines et de secteurs identifiés par le Maroc comme étant hautement stratégiques : l'aéronautique, l'automobile, les énergies renouvelables, la logistique et la finance, etc. qui seront hébergés dans des zones économiques dédiées.

3 - Le Traité de libre-échange tripartite (TFTA) est le résultat d'un regroupement de trois régions économiques : le Comesa (Marché commun des États d'Afrique australe et de l'Est), l'EAC (Communauté d'Afrique de l'Est) et la SADC (Communauté de développement d'Afrique australe). Les 26 pays de la « Tripartite » constituent un ensemble de 625 millions d'habitants et ont un PIB global de 900 milliards d'euros.

On peut souligner, entre autres, le mémorandum signé entre la Société Nationale de Transport et de la Logistique (SNTL) et la Sichuan Huatie Hi-Tech Construction Engineering prévoyant le développement d'un hub industriel et logistique pour la fabrication de pièces de rechange des industries ferroviaires, automobiles et aéronautiques au Maroc.

Dans le secteur de l'énergie, les accords portent, entre autres, sur l'achat et la construction d'une unité de fabrication de bus électriques au Maroc par un groupe privé chinois, en collaboration avec les secteurs public et privé marocains, la fabrication de chauffe-eaux solaires au Maroc ou encore la mise en place d'une unité de production de cellules photovoltaïques au Maroc.

Cet intérêt chinois s'expliquerait selon le ministre marocain de l'Industrie, du commerce et de l'investissement, M. Moulay Hafid Elalamy, par la mutation en cours de l'économie chinoise : « *A travers son nouveau modèle économique, qui vise à soutenir la demande intérieure via les hausses de salaires, la Chine est en train de perdre de son attractivité économique et se trouve ainsi obligée à renforcer sa compétitivité auprès d'autres pays, notamment ceux émergents* ».

Le Maroc consolide ainsi sa stratégie d'optimisation de sa compétitivité pour des IDE orientés vers le secteur de la croissance verte. Outre une ouverture plus grande du pays (avec la signature de plusieurs accords de libre-échange) et une ambitieuse politique industrielle (mise en place de zones industrielles intégrées à la fois spécifiques et généralistes) le Maroc souhaite se positionner en plateforme de production pour les grandes économies mondiales : « *Made in Morocco by France* », « *Made in Morocco by China* », « *Made in Morocco by India* », etc.

Ce regain d'intérêt chinois pour l'Afrique du Nord s'inscrit dans la mise en œuvre du concept de l'OBOR (One Belt, One Road) soit le développement d'un corridor de développement économique irrigué par les nouvelles routes de la soie terrestre et maritime. Dans un discours devant la Ligue arabe en janvier 2016, le Président chinois Xi Jinping annonçait un accord de 15 milliards de dollars avec l'Égypte, autour notamment du Nouveau Canal de Suez. Rappelons qu'avec l'Afrique du Sud, l'Égypte est également le seul pays africain membre de la nouvelle banque asiatique d'infrastructures initiée par Pékin. A ces investissements annoncés en Égypte, il faut ajouter 10 milliards de dollars en prêts pour développer les capacités industrielles des pays arabes et un prêt de 20 milliards de dollars pour les Émirats arabes unis et le Qatar pour des industries haut de gamme.

Tableau 4. Flux d'investissements directs chinois au Maghreb (2014, millions de dollars)

MAROC	ALGÉRIE	TUNISIE	LIBYE	TUNISIE
2453	657	114	109	40

SOURCE : BBVA, JUIN 2015

4. MONOGRAPHIES SECTORIELLES

CONSTAT N°7 : L'industrie automobile, un succès de coproduction qui a permis l'essor d'écosystèmes d'entrepreneurs locaux

DONNÉES ÉCONOMIQUES		
Part dans l'économie marocaine	Part du PIB	2,3%
	Exportations automobiles (2014, HCP)	39,5 Milliards de Dirhams
	Importations automobiles (2014, HCP)	6,8 Milliards de Dirhams
	IDE entrants (2013, Office des Changes)	2,4 Milliards de Dirhams (soit 45,34% des investissements dans le total des IDE industriels)
Population active	Emplois dans le secteur Automobile	85 000 (source : MEF)
	Personnes formées dans le secteur	1 500 lauréats en Management, 7000 ingénieurs, 29 000 techniciens, 32500 opérateurs.
ACTEURS		
Interlocuteurs institutionnels	Ministère de l'industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique Observatoire Marocain de l'Industrie Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique Centre Marocain de Promotion des Exportations	
Organismes interprofessionnels	Association Marocaine pour l'Industrie et le Commerce Automobile (AMICA)	
Principaux investisseurs	France, Espagne, Allemagne, Italie, Grande Bretagne, USA	
Nombre d'entreprises	200 (source : AMPI)	
Principales entreprises étrangères	Renault, Peugeot, Delphi, Denso, Leoni, Sumitomo, Yazaki, Lear corporation.	
Instituts de Recherche, et pôles technologiques	Technopole de Kenitra automotive, Tanger Automotive City	
Centres de formation	Institut de formation aux métiers de l'industrie automobile Institut des métiers de l'Automobile d'Atlantic Free Zone Centre de Formation aux Métiers de l'Automobile de Tanger-Méditerranée pour la formation du personnel du groupe Renault Institut des métiers de l'automobile de Tanger Institut des métiers de l'Automobile de Casablanca	

POSITION COMPÉTITIVE	
Freins	Atouts
Défis d'intégration industrielle de la production locale	Position géographique stratégique
Logistique	Bonnes infrastructures de transport
Taille du marché local	Dispositif de développement des ressources humaines (instituts de formations dans le secteur)
Faible intégration maghrébine	Cadre incitatif à travers la présence de zones franches industrielles
Disponibilité des ressources humaines qualifiées	Soutien intégré et efficace du secteur public dans le développement des chaînes de valeur automobiles
Forte concentration dans du secteur	Emergence des pôles de compétitivités, de zones franches et de programmes de formations dans le secteur
	Développement de nouveaux marchés dans les pays émergents
	Mesures d'incitations à l'investissement

Le secteur automobile est devenu en moins de 10 ans le fer de lance de la politique industrielle marocaine. Représentant 6,5% des IDE globaux et 45% des IDE industriels absorbés en 2013, c'est aussi sa principale vitrine. D'équipementier de rang 1 ou 2 (producteur d'équipements directs et de composants indirects pour d'autres pays), le Royaume est devenu un constructeur très actif et capable d'approvisionner l'Europe et l'Afrique. Ses performances remarquables ont fortement crédibilisé le Maroc en tant que destination industrielle, elles ont également permis l'éclosion d'écosystèmes de fournisseurs locaux qui profitent désormais à d'autres secteurs (l'aéronautique notamment).

En 2014, le secteur est devenu le premier poste d'exportation au Maroc avec un chiffre d'affaires à l'export de 39,8 milliards de Dirhams (3,65 milliards d'euros), ce qui correspond à près de 20% des ventes du pays (produits finis et équipements), devant l'agro-industrie et les phosphates (respectivement 37,39 milliards de Dirhams et 37,3 milliards de Dirhams)⁴.

Il contribue cependant faiblement au PIB national (2,3%) en raison d'intégration locale encore limitée : les équipements (80% du prix d'un véhicule en moyenne) sont fournis par des global players davantage que des entreprises locales. On estime ainsi que cet approvisionnement local ne représente que 30% de la valeur des produits chez Renault-Nissan (source : MEF).

Ce ratio devrait s'améliorer sensiblement avec l'arrivée de nouveaux constructeurs (PSA, Ford et Seat notamment), permettant l'atteinte d'une taille critique (effet volume) et des synergies importantes entre assembleurs. En outre, le coût d'une voiture étant composé à 80% d'achats de pièces et à 20% de leur assemblage, il y a un intérêt certain des constructeurs à s'approvisionner localement. L'accord passé entre le Maroc et PSA est ainsi le premier à mentionner un objectif de taux d'intégration local. Fixé à 60% dans un premier temps (en misant sur l'inclusion de blocs moteurs), il est prévu d'atteindre 80% à terme ; et les constructeurs historiques sont en train de s'aligner (l'objectif est désormais fixé à 65% pour Renault).

Le succès de cette politique industrielle repose sur :

- Des incitations bien conçues et connues : formation, foncier, aide à l'investissement, etc. Les métiers pionniers (non existants au Maroc) bénéficient également d'incitations supplémentaires pour pallier les manques potentiels.

- Le soutien à des écosystèmes spécialisés (intérieur véhicule, composants électriques, etc.) qui facilitent grandement l'implantation et le développement des entreprises.
- Des pôles de croissance performants et des plateformes industrielles nouvelle génération parmi lesquels :
 - » le site industriel de Tanger est parmi les plus « verts » au monde. Il a nécessité un investissement de 1 milliard d'euros pour une capacité installée de 340 000 véhicules dont la majeure partie (90%) est destinée à l'export vers les marchés européens (France, Allemagne, Turquie, etc.).⁵ Les investissements dans ce site ont contribué à accroître les flux des investissements directs étrangers dans le segment construction qui ont totalisé le montant de 3,2 milliards de Dirhams en 2012, portant les recettes d'investissements dans l'industrie automobile à 2,4 milliards de Dirhams en 2013⁶
 - » le site industriel de Kénitra (Atlantice free zone). Lancé en 2012, il compte 318 ha répartis entre une zone franche d'exportation, construite autour des activités industrielles (équipementiers automobiles, logistique, services de soutien à l'industrie) et une zone libre sans restrictions sectorielles.
- Des infrastructures de soutien permettant d'accompagner cet essor : autoroutes, Port Tanger-Med, développement du fret, approvisionnement électrique, etc.
- Une politique de formation adéquate : l'emploi qualifié a évolué à un rythme de près de 16% par an entre 2008 et 2012⁷, grâce à des mécanismes de PPP notamment qui ont permis de décupler l'investissement public (comme l'Institut de formation aux métiers de l'industrie automobile de Tanger administré par le groupe Renault).

Malgré cela, une étude menée par le cabinet OBI consulting souligne les faiblesses suivantes :

- la faible diversification des activités industrielles automobiles ;
- la forte concentration du secteur ;
- une baisse progressive de la productivité ;
- une contribution mitigée dans la balance commerciale du Royaume : entre 2009 et 2012, les exportations automobiles du Maroc sont passées de 10,7 à 24,9 milliards de Dirhams. Simultanément, les imports d'équipement sont passés de 4,8 à 15,1 milliards de Dirhams. En conséquent, le taux de valeur ajoutée est passé de 55,1% à 39,1%. Cette situation démontre que les investissements pourraient être mieux rentabilisés car la valeur captée par le Maroc dans son activité a diminué, au profit des acteurs en amont ou en aval de la chaîne de valeur.

La volonté d'une plus grande intégration locale, en marche, répond globalement à ces faiblesses et devrait se traduire par un meilleur effet d'entraînement, aussi bien macroéconomique (en termes d'impact sur le PIB et la balance commerciale) que micro-économique (diversification des industriels locaux et création de nouveaux écosystèmes transversaux).

5 - A partir de : <http://www.jeunefrique.com/3753/economie/l-automobile-devient-le-premier-secteur-d-exportation-du-maroc/>

6 - Etude sur l'automobile au Maroc : performance à l'export - <http://www.oc.gov.ma/portal/sites/default/files/nouvelles%20publications%20statistiques/Etude%20sur%20l'industrie%20automobile%20au%20Maroc.pdf>

7 - Source : Direction des études économiques et Statistiques – Ministère de l'économie et des finances

CONSTAT N°8 : L'aéronautique, une longue tradition habilement transformée en secteur à forte croissance offrant un important potentiel de diversification

DONNÉES ÉCONOMIQUES		
Poids dans l'économie marocaine	Exportations (2015, GIMAS)	1 milliard de dollars
	IDE entrants dans le secteur	350 millions d'euros d'investissement (GIMAS)
Indicateurs sectoriels	Croissance annuelle	15% de croissance annuelle moyenne entre 2008 et 2013 (MEF)
	Part dans les exportations	4%
	Métiers	Travail des métaux (35%), Services (22%), Electronique/Avionique (17%), Fabrication de pièces composites (9%), Support techniques (7%)
	Investissements par origines (GIMAS, 2012)	France
Entreprises nationales		(21%)
USA		(7%)
Population active	Emplois dans le secteur	10 000 emplois hautement qualifiés
	Personnes formées dans le secteur	500 par an
ACTEURS		
Interlocuteurs institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Agence Marocaine de Développement des Investissements Office Marocain de la propriété Industrielle et Commerciale Centre Régional des Investissements 	
Organismes interprofessionnels	<ul style="list-style-type: none"> Groupement des Industries Marocaines Aéronautiques et Spatiales (GIMAS) Union des Industries des Métiers de la Métallurgie 	
Nombre d'entreprises	+ de 100	
Principales entreprises nationales	ADETEL Maroc, Ndraero Maroc, AOCM	
Principales entreprises étrangères	Safran, Bombardier, LH Aviation, Aerospace, Hexcel, Astema	
Instituts de Recherche, et pôles technologiques	Technopôle de Nouacer (Casablanca)	
Centres de formation	Institut de formation aux métiers de l'Aéronautique (IMA)	

POSITION COMPÉTITIVE	
Freins	Atouts
<ul style="list-style-type: none"> • Qualité des ressources humaines pour accompagner la forte croissance du secteur • Densification du tissu de PME locales • Intégration locale encore faible 	<ul style="list-style-type: none"> • Tradition aéronautique et proximité géographique avec les pays d'Europe • Instituts de formation adaptés aux besoins et professionnels (IMA) • Plateforme industrielle intégrée attractive, permettant de résoudre les freins fonciers et d'investissement de démarrage • Financement de plus en plus disponible • Cadre incitatif attractif

Jouissant d'une position géographique stratégique, le Maroc bénéficie d'une longue tradition aéronautique, en partie liée au transport aérien français. Escale de l'Aéropostale et de Latécoère, le Royaume a vu naître 2 compagnies nationales au sortir de la seconde guerre mondiale, Air Atlas et Air Maroc, qui en fusionnant ont créé Royal Air Maroc (RAM) en 1957.

La longévité et la maîtrise opérationnelle et technique de la compagnie aérienne nationale l'ont ensuite amené à s'intéresser à des branches annexes au transport. Au début des années 2000, en partenariat avec la SNECMA, RAM lance une activité d'entretien des moteurs. Puis elle développe un centre d'entretiens des systèmes électriques avec Boeing. Ayant su acquérir et entretenir un savoir-faire précieux et former des jeunes qualifiés, un cercle vertueux a ensuite entraîné de nouveaux industriels de l'aéronautique à s'installer au Maroc.

Aujourd'hui, plus de 110 entreprises du secteur y sont implantées, dont des géants mondiaux comme Safran, Bombardier, Stelia Aérospace, EATON et plus récemment l'américain Hexcel, à tel point que le Pacte National pour l'Émergence Industrielle en a fait l'un des principaux « Métiers Mondiaux du Maroc ».

Son influence et dynamisme drainent désormais tout un écosystème d'équipementiers et d'industries parallèles. A l'année 2015, le chiffre d'affaires atteint 1 milliard de dollars à l'export pour une valeur ajoutée établie à 17% et 12 000 emplois qualifiés⁸. Pour 2020, le Groupement des Industries Marocaines Aéronautiques et Spatiales (GIMAS) entend attirer 200 entreprises⁹, créer 23 000 emplois qualifiés supplémentaires et porter la valeur ajoutée à 35% de la production.

Cet essor rapide a été possible et sera encore soutenu grâce à la conjonction de 4 facteurs clés:

- **Le développement de la formation** : l'Institut des Métiers de l'Aéronautique (IMA), initiative conjointe de deux filières : le GIMAS et l'Union des Industries des Métiers de la Métallurgie (UIMM), et de deux états : le Maroc et la France à travers l'Agence Française de Développement, va doubler de taille. Géré par le GIMAS sous forme de délégation de service public, le dispositif forme en alternance des jeunes sélectionnés après un Bac +2 par les entreprises du groupement, avec un taux d'insertion de 96%.

8 - Source : GIMAS

9 - Cette dynamique est portée par une croissance importante des commandes, dont de nouveaux marchés pour lesquels les exigences de prix et de volume nécessitent une association de la production en Europe et en Afrique. Loin des délocalisations, les entreprises du Nord ont besoin de s'appuyer sur des industries du Sud pour maintenir leur niveau de compétitivité prix et volume. Seule, aucune des deux régions ne serait en mesure de capter ces débouchés.

- **La Plateforme Industrielle Intégrée (P2I)** (district ou cluster) de Midparc à Casablanca: cette zone offshore permet aux PME de grandir à leur rythme en s'affranchissant des contraintes administratives liées au foncier. Des bâtis modulaires et respectueux des normes de développement durable sont construits puis loués aux entreprises dans un environnement de 128 ha rassemblant les industriels de l'écosystème et l'IMA.
- **L'accompagnement de l'Etat** : le Maroc a instauré des incitations très favorables (prise en charge de 10 à 15% des investissements, réductions fiscales importantes dans les zones franches¹⁰, aide à la formation lors des 3 premières années et à tout niveau de qualification (Opérateur, Technicien, Middle management, etc.). Elles sont avant tout le résultat d'une stratégie partagée et de long terme, qui s'est pérennisée en dépit des changements politiques.
- **Le financement** : les banques reconnaissent aujourd'hui le dynamisme du secteur et ont largement revu leur politique de prêt à son égard. Les industriels du secteur sont également éligibles à certains fonds et dotations publics (aide à la formation, Fonds d'Investissement Industriel public¹¹, Fonds Hassan II¹²) tandis que des fonds d'investissement privés en fonds propres se positionnent également (notamment le français Aerofund, en discussion avec le GIMAS pour ouvrir un fonds miroir au Maroc).

Si l'écosystème comprend aujourd'hui 90% d'entreprises étrangères, la stratégie 2020 souhaite renforcer le caractère inclusif du secteur. La dissémination technologique permet l'éclosion de jeunes PME locales, et incite des industriels de secteurs complémentaires à s'y aventurer.

Au-delà de ces seuls métiers, l'aéronautique permet une diversification dans le composite, le spatial, l'ingénierie ou encore le médical, autant de secteurs qui pourraient à terme être regroupés dans une grappe de haute technologie mêlant aux industriels, universités, écoles d'ingénieurs et agences gouvernementales. Les défis sont ainsi de faire plus vite (développer rapidement les écosystèmes pour être à même de capter la croissance du secteur), plus haut (monter en cadence pour accroître les capacités) et plus loin (« féconder » des industries annexes en diversifiant les débouchés).

10 - Exonération totale de l'impôt sur les sociétés pendant les cinq premières années de l'activité qui passe à 8,75 % les 20 années suivantes et se porte à 17,5 % au-delà de cette période ; libre rapatriement des bénéfices et des capitaux ; exonération de TVA et de droits de douanes ; procédures douanières simplifiées

11 - Sont éligibles les projets dont le montant des investissements doit atteindre 100 millions de MAD ou plus (9 millions EUR) ; ou la création d'au moins 250 postes directs et stables ; ou un transfert technologique, ou la protection de l'environnement. Les aides accordées sont plafonnées à 5 % du montant total de l'investissement, et à 10% dans le cas où le projet d'investissement est prévu dans une zone suburbaine ou rurale.

12 - Sont éligibles les investissements supérieurs à 10 millions MAD (900 000 EUR) (hors droits d'importation et taxes) et dont un minimum de 5 millions MAD (450 000 EUR) est consacré aux biens d'équipement

MOROCCAN AEROSPACE INDUSTRY HISTORY



CONSTAT N°9 : Le ferroviaire, un atout au service du développement sectoriel et régional du Maroc

DONNÉES ÉCONOMIQUES		
Part dans l'économie marocaine	Part du transport (tous segments confondus)	5 % du PIB, 15 % des revenus du budget de l'Etat, 25 % de la consommation nationale de l'énergie et 10 % de la population active
	Transport de voyageurs (ONCF, 2015)	40,5 millions de voyageurs transportés (39,5M en 2014) = CA de 1,5 Mds DH
	Transport de marchandises (ONCF, 2015)	31,7 millions de tonnes = CA de 1,950 Mds DH
	Activité fret et logistique, hors phosphates (ONCF, 2015)	8,7 millions de tonnes transportées, soit 494M DH de CA (+8% par rapport à 2014)
	Transport de phosphates (ONCF, 2015)	23 millions de tonnes (-10% par rapport à 2014), soit 1,450 Mds DH de CA
	Importations de véhicules et matériels pour voies ferrées (2014)	1 Mds DH Principal fournisseur : France (92,3%)
	Importations d'appareils électriques divers pour voies ferrées (2014)	9M DH Principaux fournisseurs : Espagne (55%), France (41%), Royaume-Uni (2%)
	Importations d'éléments de voies ferrées (2014)	160M DH Principaux fournisseurs : Espagne (81%), France, Belgique
Indicateurs sectoriels	Réseau ferroviaire	2.200 km de lignes, dont 30% à double voie et 1.014 km de lignes électrifiées à courant continu. Réseau le plus étendu du Maghreb, 2nd en Afrique
	Parc roulant	Parc constitué de 116 locomotives de lignes, 372 voitures à voyageurs et 6 894 wagons de marchandises (CFCIM)
	Projet de LGV	1 500km de voies ferrées à l'horizon 2030
Population active	Effectifs de l'ONCF (2015)	7 845
ACTEURS		
Interlocuteurs institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique ONCF 	
Organisme interprofessionnel	Fédération du Transport (FT)	
Principaux acteurs privés	Groupe SNCF, Société chérifienne de matériel industriel et ferroviaire (SCIF), ALSTOM Maroc, EGIS RAIL MAROC, SYSTRA MAROC, AREP, ANSALDO STS France/COFELY INEO, THALES, CAF SIGNALLING, BOMBARDIER, RATP DEV, etc.	
Formation	Institut de formation ferroviaire (IFF)	

POSITION COMPÉTITIVE	
Freins	Avantages
<ul style="list-style-type: none"> • Coût du « non-Maghreb »* • Concurrence des autres modes de transports (voitures) – enjeux liés à l’intermodalité • Réforme de l’ONCF inachevée • Cadre réglementaire et de gestion à consolider** • Qualité insuffisante du service (taux de satisfaction client: 76%) • Sécurité et sûreté ferroviaires, malgré une réduction des accidents de 50% (ONCF, 2015) 	<ul style="list-style-type: none"> • Avantages comparatifs, notamment écologiques, du secteur ferroviaire face aux autres modes de transport de marchandises et de voyageurs • Secteur à fort potentiel de croissance, liens forts avec les autres secteurs d’avenir (dont logistique) • Cadre législatif et institutionnel incitatif • Offre e-commerce en développement • Place stratégique du Maroc comme plateforme vers l’Afrique

* Voir à ce propos l’étude K. Ben Amor, Les transports ferroviaires au Maghreb, Collection Etudes & Analyses, IPEMED, Novembre 2014

**Cas de la gestion des contrats, des difficultés rencontrées dans les procédures d’expropriation pour la LGV.

D’après le Rapport global sur la compétitivité 2014-2015 du Forum Economique Mondial, la performance économique de chacun des pays repose sur douze piliers, parmi lesquels la qualité des infrastructures. Pour le Maroc, celle-ci est d’autant plus un atout que sur le seul segment ferroviaire, **le Royaume chérifien se place à la 34^{ème} position à l’échelle mondiale et occupe la première place sur le continent africain.**

La réforme institutionnelle de 2005 semble avoir constitué un tournant pour le secteur ferroviaire. En effet, « la loi 52-03 promulguée par le dahir 1-04-256 du 7 janvier 2005, jugée audacieuse, définit désormais le cadre juridique et réglementaire du secteur ferroviaire en harmonie avec les impératifs nationaux et internationaux afin d’encourager les initiatives privées et de mettre les opérateurs ferroviaires en situation concurrentielle au bénéfice des usagers.»¹³. Ainsi, les investissements ferroviaires ont connu une progression spectaculaire, « passant de 7 milliards de DH pour la période 2002-2005 à 18 milliards de DH pour la période 2005 – 2009 puis à 33,8 milliards pour la période 2010 – 2015 dont 20 milliards de DH pour le TGV Casablanca – Tanger ¹⁴».

D’après les derniers rapports annuels de l’ONCF, entreprise publique à caractère industriel et commercial (EPIC), créée en 1963 et seul opérateur ferroviaire au Maroc, de grandes tendances structurent les différents marchés du transport ferroviaire :

1. **Le transport ferroviaire de marchandises au Maroc est historiquement dépendant de l’activité du secteur des phosphates** et plus encore, de certains sous-segments : l’axe Khouribga - El Jorf comptait, par exemple, pour 37% du volume global de phosphates transportés en 2014¹⁵ et la mise en service du pipeline de l’OCE en mai 2015 a entraîné un recul du trafic de phosphates sur cet axe de 38%. D’où la signature, en 2015, de plusieurs conventions avec l’Office Chérifien des Phosphates, pour la période 2016-2021.
2. **La progression du transport de voyageurs** (+29% en trafic et +26% en recettes sur les cinq dernières années), sur un segment fortement concurrencé par la voiture et le bus, semble intimement liée à l’adaptation et à l’amélioration de l’offre commerciale face à une demande croissante autour des principes de fiabilité, disponibilité et confort. La diver-

13 - Ben Amor, K., Les transports ferroviaires au Maghreb, Collection Etudes & Analyses, IPEMED, Novembre 2014, p.29

14 - Ben Amor, K., Les transports ferroviaires au Maghreb, Collection Etudes & Analyses, IPEMED, Novembre 2014, p.41

15 - ONCF, Rapport Annuel 2014, p.41

sification de la politique tarifaire, le renforcement, la modernisation du parc et les grands projets en cours sont autant de facteurs encourageants pour la croissance du secteur.

3. **L'activité de fret et de logistique (hors phosphates) évolue également à la hausse** (+8% du CA entre 2014 et 2015). Déjà d'après le Rapport annuel 2014 de l'ONCF, « *cette performance [était] due, entre autres, à la consolidation de la position de l'ONCF dans les marchés classiques de l'activité ferroviaire, la forte présence commerciale qui a permis la consolidation des partenariats stratégiques avec des clients à fort potentiel de développement ainsi qu'à l'amélioration soutenue de la part du rail dans les activités générées suite à l'implémentation de certains projets. [...] En plus des actions de transport ayant fortement contribué à cette performance, il est important de préciser que l'intégration des métiers de la logistique par les équipes ONCF est considérée comme l'événement-phare de l'année 2014* ». Le trafic de marchandises diverses (charbon, hydrocarbures, céréales, voitures automobiles, etc.), qui connaissait des résultats mitigés en 2014, apparaît dès lors comme un nouveau relai de croissance, notamment grâce à la montée en puissance du port de Tanger Med.

Ces tendances centrées autour de la **consolidation, de la diversification et de l'intégration de ces différents marchés** sont à mettre en parallèle avec les grands projets en cours, en premier lieu desquels celui de la **Ligne à Grande Vitesse (LGV)**, dont la première phase concerne la liaison Tanger - Casablanca, pour un trafic attendu de 6 millions de passagers par an. Cette première liaison est elle-même divisée en deux tronçons, lors des travaux, Tanger-Kénitra puis Kénitra-Casablanca (cf. schéma).

Schéma Directeur du projet LGV



SOURCE : <http://www.tgvmoroc.ma/>

Lancé officiellement le 29 septembre 2011, le tronçon Tanger - Kénitra connaît un taux d'avancement de 78%, toutes composantes confondues et devrait être finalisé début 2018, après deux ans de retard. En 2016, le TGV représenterait 45% du budget d'investissement de l'ONCF.

A terme, ce projet de LGV, au-delà des lignes « atlantique » et « maghrébine », vise à relier Oujda à Tripoli via Alger et Tunis, dans le cadre d'un futur réseau à grande vitesse maghrébin. D'autres projets en cours contribuent au dynamisme du secteur : **le triplement de la voie entre Casablanca et Kénitra**, lancé en 2012 (axe le plus sollicité du réseau ferré national, dont le 1^{er} tronçon Kénitra – Salé a été achevé en octobre 2015), **le doublement de la ligne Settat-Marrakech** (depuis 2014), **la mise à niveau de la ligne de l'Oriental** (depuis 2013) et de l'axe **Sidi Kacem-Tanger**, la poursuite du **programme de modernisation et de construction de 42 gares ferroviaires**, la réhabilitation du maté-

riel roulant, les projets liés aux installations de **sécurité**, à la sécurisation des traversées de la voie, le déploiement à venir de plateformes logistiques, etc.

Ces projets témoignent de la volonté de faire du ferroviaire un **outil de développement et d'aménagement intégré et durable** dans la mesure où, par exemple, « le projet Casablanca-Marrakech-Agadir est un projet très structurant [qui] va permettre de connecter les pôles et régions économiques de la région Casablanca-Settat au Souss. [...] Ce projet offrira des services de transport et de logistique tant pour les citoyens que pour les opérateurs économiques (transport de marchandises). De même, le tourisme en sera boosté avec la possibilité d'offrir un package touristique complet comprenant les trois villes Casablanca, Marrakech et Agadir ¹⁶ ». Ces projets sont à mettre en perspective par rapport aux cadres stratégiques : futur contrat-programme Etat – ONCF, **plan stratégique du groupe ONCF à l'horizon 2025**, « **Plan de desserte ferroviaire régionale** » (PDFR) et « **Plan Maroc Rail (PMR) 2040** » - qui seraient encore à l'étude. Or, d'après le ministre de l'Équipement, du transport et de la logistique marocain, « *l'importance [est] à accorder au développement de l'industrie ferroviaire au Maroc à l'instar des industries automobile, aéronautique et navale. [...] Le Maroc devrait s'ériger en plateforme africaine pour la formation dans le domaine ferroviaire, ainsi qu'en Hub africain dans le secteur de la logistique, et, enfin, tenir compte du rôle que doit jouer la stratégie ferroviaire nationale pour le développement des pôles urbains* ».

Ce dernier point nous permet d'insister sur l'interdépendance du secteur ferroviaire aux autres secteurs, d'un point de vue horizontal (cas des marchés ferroviaires, comme les phosphates, les céréales, etc.) et vertical (secteur des industries électriques et mécaniques). Le secteur ferroviaire en soi ne peut être un atout pour le Maroc, car seule l'inscription du rail dans le **cadre d'un schéma multi- et intra-modal¹⁷ de transport et de logistique** permet de le rendre compétitif.

Ce constat, s'il atteste d'une perspective de croissance durable du secteur, souligne surtout des opportunités d'investissements importantes : d'après la Fédération des Industries Ferroviaires, la zone « Afrique / Moyen Orient » représente un marché de 7 milliards d'euros soit quasi autant que l'Europe de l'Est, mais deux fois moins important que l'Asie¹⁸. Le segment le plus accessible et attractif à l'échelle mondiale concernerait le **matériel roulant** (38,2Mds€), suivi des services, de l'infrastructure, etc. Or, le cas du projet LGV mais également les projets liés à la modernisation du réseau marocain démontrent que **des segments entiers du secteur** (conception, fabrication de pièces, de matériel roulant, signalisation, logistique, assemblage, exploitation, maintenance, formation) sont ouverts à des partenariats public-privé, même si « *l'ONCF impose la préférence nationale au profit des entreprises marocaines de BTP et d'ingénierie pour ces différentes sous-traitances* ». Plus encore, la création d'une **Société marocaine de maintenance des rames à grandes vitesses**, par l'ONCF (60%) et la SNCF (40%), en 2015, l'ouverture de l'IFF, l'acquisition de 100% des parts de Cabliance par ALSTOM, etc. favorisent le **développement d'une filière ferroviaire au Maroc dans une logique de « colocalisation industrielle** » d'autant que les spécificités du secteur impliquent, de fait, un investissement dans la durée. Les opérateurs étrangers, en écho aux propos du ministre de l'Équipement, du transport et de la logistique marocain (cf supra), ont également pris en compte **la place stratégique du Maroc comme plateforme pour l'Afrique** :

16 - Aziz Rabbah, ministre de l'Équipement et du transport, cité in « Réseau ferroviaire: Le Maroc sur les bons rails », Houda El Fatimi, Aujourd'hui Le Maroc, 9 mars 2016

17 - Sur la connexion rail – route – ports : « Transport & logistique : Infrastructures, le Maroc s'adjuge la 1ère place en Afrique du nord », La Vie éco, 4 février 2016

18 - <http://fif.asso.fr/index.php/donnees-sectorielles/industrie/monde>

Le transport urbain : l'eldorado des opérateurs français ?

L'urbanisation croissante au Maroc, qui pourrait atteindre 68,5% en 2050, la croissance démographique et économique, l'attrait continu des villes, etc. influent sur les mobilités urbaines et péri-urbaines, et constituent une pression sur les infrastructures de transport urbain collectif. Afin de désengorger les principales villes marocaines et apporter des solutions pérennes à la dégradation de l'environnement et du cadre de vie en zones urbaines, une Stratégie nationale pour la mobilité urbaine a été élaborée en 2008 et prévoit l'amélioration de l'offre de transport public. Ainsi en 2013, le tramway transportait-il déjà 100 000 personnes par jour en moyenne grâce à la mise en service de la première ligne de Rabat, inaugurée en 2011 et réalisée par la STRS. Son exploitation et la maintenance ont été confiées à TRANSDEV, tandis que la réalisation de la première ligne de tramway à Casablanca, en 2012, pilotée par CASA TRANSPORTS est exploitée par CASA TRAM (RATP Dev à 100%).

CONSTAT N°10 : Au-delà des énergies renouvelables, le potentiel d'une croissance verte inclusive au Maroc

DONNÉES ÉCONOMIQUES		
Part dans l'économie marocaine du secteur de l'énergie	Part du PIB (Business France, 2015)	7%
	Exportations énergétiques (2015)	3,2 Mds DH
	Importations énergétiques (2015)	67 Mds DH, soit 18,2% du total des importations marocaines
	Charge de la compensation pour le gaz butane, estimée janv-sept 2015 (hors appui à l'ONEE), MEF 2015	6,5 Mds DH
	IDE entrants dans le secteur « Energies et mines » (2014)	6%
Indicateurs sectoriels	Objectifs annoncés en matière de réduction des GES (INDC, 2015)	- 32% en 2030 (avec un objectif inconditionnel de -13%)
	Objectifs annoncés en matière d'EnR	42% de la puissance électrique installée à l'horizon 2020 (14% éolien, 14% solaire, 14% hydraulique), 52% à l'horizon 2030
	Objectifs en matière d'efficacité énergétique	Baisse de la consommation énergétique de 12% d'ici 2020, 15% d'ici 2030
	Demande d'électricité (2014)	35 555 GWh
	Production électrique (2014, ONEE)	28 081,540 GWh
	Echanges avec l'Espagne (2014, ONEE)	5 833,697 GWh
	Echanges avec l'Algérie (2014, ONEE)	176,537 GWh
	Puissance installée (2014, ONEE)	7 993,6 MW, dont 32% issus d'EnR
Population active	Emplois dans le secteur énergétique	30 000 (+21 000 annoncés d'ici 2025 dans les EnR)
	Emplois créés par l'investissement (2000-2013)*	1,035 Mds

ACTEURS	
Interlocuteurs institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (MEMEE) Moroccan Agency For Solar Energy (MASEN, 2010) amenée à gérer l'éolien et l'hydraulique Agence Nationale pour le Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (ADEREE) Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable (l'ONEE)
Organismes interprofessionnels	<ul style="list-style-type: none"> Fédération de l'Énergie Fédération Nationale de l'Electricité, de l'Electronique et des Energies Renouvelables (FENELEC) Association Marocaine des Industries Solaires et Eoliennes (AMISOLE) Fédération des industries Métallurgiques, Mécaniques et Électromécaniques (FIMME) Fédération Nationale du Bâtiment et Travaux Publics (FNBTP)
Principaux investisseurs marocains	<ul style="list-style-type: none"> Fonds de développement énergétique (FDE) avec sources de financement d'Arabie Saoudite, des EAU et du Fonds Hassan II Société d'Investissement Énergétique (SIE)
Principales entreprises nationales	NAREVA, YNNA BIO POWER
Principales entreprises étrangères	<ul style="list-style-type: none"> Espagne (ACCIONA, SENER, TSK, GAMESA, ABENGOA SOLAR, ISOFON MAROC) France (THEOLIA, TEMASOL, EDF ENERGIES NOUVELLES, CEGELEC MAROC, ALSTOM POWER, ALSTOM MAROC) Allemagne
Instituts de recherche et pôles technologiques	IRESEN (Institut de Recherche en Énergie Solaire et Energies Nouvelles), Ville Verte de Benguerir pensée comme un laboratoire, Cluster Solaire**
Centres de formation	Instituts de Formation aux Métiers des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (IFMERE) à Oujda, Ouarzazate et Tanger
POSITION COMPÉTITIVE	
Freins	Atouts
<p>Pénurie de main-d'œuvre qualifiée</p> <p>Nécessaire sensibilisation et formation des populations à l'intérêt des mesures d'EE, d'EnR et de protection environnementale</p> <p>Problématique de la gestion et supervision des EnR, pertes liées à la distribution de l'électricité importantes (12% en 2011, DEPF)</p> <p>Tarifs d'électricité élevés</p> <p>Echec des projets euro-méditerranéens (Plan Solaire Méditerranéen, Desertec) et concurrence des pays du Golfe et asiatiques</p> <p>Faible valeur ajoutée locale, écosystème principalement composé d'entreprises étrangères</p>	<p>Ressources solaires potentiel de 2 600 kWh/m²/an)</p> <p>Gisement éolien (vitesses de vent max >8m/s)</p> <p>Cadre législatif en vigueur incitatif : la loi n°58-15 modifiant et complétant la loi 13-09 relative aux énergies renouvelables, loi n°47-09 du 29 septembre 2011 relative à l'efficacité énergétique, adoption du projet de décret d'application de la loi n° 86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé (PPP), loi-cadre n°99-12 portant Charte nationale de l'environnement et du développement durable, Décret relatif à la police de l'environnement</p> <p>Encadrement stratégique structurant, effet de levier joué par l'investissement public, recours aux PPP pour le partage des risques</p> <p>Rôle pilote des projets « tests » (Noor I, Tarfaya), confiance des investisseurs</p> <p>Baisse du coût des technologies des EnR, « rupture technologique » en cours grâce à l'amélioration des procédés de stockage et au numérique</p> <p>Position du Maroc comme potentiel hub de transit pour les échanges énergétiques entre la Méditerranée et l'Afrique</p>

*Direction de l'Observation et de la Programmation, « Bilan des Investissements dans le secteur de l'énergie et des mines », Septembre 2013,p.7

** <http://www.clustersolaire.ma>

Publiée en février 2016, la 46^{ème} édition du rapport RECAI (Renewable Country Attractiveness Index) d'EY place le Maroc à la **14^{ème} position des marchés les plus porteurs pour le développement d'énergies renouvelables**¹⁹. Cette performance souligne la rapidité avec laquelle le Royaume est en train de renverser un « désavantage comparatif » historique en matière énergétique : en 2012, d'après la Banque Mondiale, le Maroc était dépendant à 91,2% des importations nettes d'énergie.

En 2015, les importations de produits énergétiques représentent encore, en valeur, **18,2% des importations totales** du Maroc, soit une baisse de 10 points par rapport à l'année 2012, dans un contexte de forte augmentation de la demande en énergie primaire (+5,3% par an), en électricité (+7% par an) et en produits pétroliers (5% par an selon l'ADEREE).

La nouvelle stratégie énergétique du Maroc vise ainsi « à sécuriser l'approvisionnement en énergie et à en optimiser l'accès, tout en rationalisant la consommation et en protégeant l'environnement ». Les priorités visent à agir à la fois sur **l'offre énergétique** (diversification du mix énergétique, aujourd'hui dominé par le charbon à 33% d'après les données de l'ADEREE, intégration dans les marchés régionaux, développement de ressources nationales, dont énergies renouvelables) et sur **la demande** (politiques d'efficacité énergétique ciblées sur des secteurs-clés). Par ailleurs, l'élimination progressive des subventions aux énergies fossiles permettra de contenir la demande, en réduisant le gaspillage, et favorisera les investissements dans les énergies renouvelables.

L'AMDI a inscrit **l'énergie solaire et l'énergie éolienne** parmi les 10 opportunités d'investissements majeures du pays et a pu compter sur d'importants investissements, retranscrits dans le tableau ci-dessous.

STRATÉGIES & OBJECTIFS	PROJETS PHARES
<p>Plan Solaire marocain Objectifs : production électrique d'une capacité totale de 2 000 MW à l'horizon 2020, soit 14% de la puissance électrique totale installée, soit 3,7 millions de tonnes de CO² évitées par an. Cibles : 5 sites identifiés : Ouarzazate (500MW), Fom Al Oued (500MW), Sebkhath Tah (500MW), Ain Bni Mathar (400MW), Boujdour (100MW) Pilote : MASEN Coût : 87,57 Mds DH</p>	<p>Projet réalisé : Noor I (160 MW installés, capteurs solaires cylindro-paraboliques, capacité de stockage thermique prévue de 3 heures à pleine puissance) à Ouarzazate Développeur : Acwa Power Ouarzazate (14%) EPC : Acciona, Sener, TSK Grupo Owner's Engineer : Aries Financement : KfW (+GIZ = 36%), BM (+CTF = 12%), BAD (17%), AFD (6%), UE (5%), BEI (10%)*</p>
<p>Programme solaire photovoltaïque Objectifs : développement de centrales solaires photovoltaïques pour une puissance totale de 400 MW à l'horizon 2020, soit 14% de la puissance électrique totale installée. Cibles : 2 programmes (Noor Tafilatet, 3 centrales, 100MW, 158M€ / « Projet Noor Atlas », 8 centrales, 200MW, mise en service en 2017 / 3^{ème} phase, 2-4 centrales, 100-125MW). Pilote : ONEE Coût : 800M\$*. Financeurs pressentis : Banque Mondiale (Noor Tafilatet), KfW, BEI, UE (Projet Noor Atlas)**</p>	<p>Projet réalisé : Programme d'Electrification Rurale Global = à fin 2014, équipement par kits photovoltaïques de 51 559 foyers dans 3 663 villages***.</p>

<p>Programme National de développement des Chauffe-eau Solaires (Shemsi) Objectifs : installation de 1,35 millions de m² de chauffe-eaux solaires à l'horizon de 2020, soit 4,8 DH en compensation butane économisée. Pilote : ADEREE</p>	<p>Projet réalisé : PROMASOL : en 8 ans, 160 000 m² de CES ont été installés au Maroc.</p>
<p>Programme intégré de l'énergie éolienne (PIEE) Objectifs : 2000 MW à l'horizon 2020, soit 14% de la puissance électrique totale installée, soit 5,6 millions de tonnes de CO² évitées par an Cibles : 1ère phase en cours de développement (Tarfaya, 300 MW ; Akhfenir, 200 MW ; Bab El Oued, 50 MW ; Haouma, 50 MW et Jbel Khalladi, 120 MW), 2^{ème} phase (850MW autour de 5 parcs). Pilote traditionnel : ONEE Coût : 34 Mds DH. 2^{ème} phase évaluée à 1,24 Mds €.</p>	<p>Projet réalisé : Parc éolien de Tarfaya, plus grand parc éolien d'Afrique, capable d'éclairer une ville de 1,5 million d'habitants (cf monographie dédiée) Projet réalisé : EnergiPro (2006) ouvrant la possibilité au secteur privé à produire leur propre énergie, à partir d'EnR. Exemple du parc éolien de LAFARGE pour son usine de Tétouan qui couvre en 2013 60% des besoins énergétiques de la cimenterie.</p>
<p>Hydroélectricité Objectifs : 2 000MW à l'horizon 2020. Cibles : Aménagement hydroélectrique El Menzel (125 MW), Step Abdelmounen (350 MW) Pilote traditionnel : ONEE Coût : 4,5Mds DH</p>	<p>Projets réalisés : micro-centrales hydrauliques, dont la 1ère de 1,6 MW est installée à Midelt</p>
<p>Stratégie Nationale d'Efficacité Energétique Objectifs : Réduction de 12% la consommation d'énergie à l'horizon 2020, 15% en 2030 Secteurs cibles : Bâtiment, Industrie, Transport Pilote : ADEREE</p>	<p>Projets réalisés et/ou en cours : Etats Généraux de l'Efficacité Energétique (2013), Code d'Efficacité Energétique dans le Bâtiment, Programme d'Efficacité Energétique dans l'Industrie, etc.</p>

* Etude Business France 2015

** <http://www.quid.ma/economie/noor-atlas-lonee-choisi-les-8-sites-du-projet-photovoltaïque/>

*** <http://www.leseco.ma/economie/45886-noor-ourzazate-d-un-projet-a-risque-a-un-modele.html>

Ce panorama met volontairement de côté les projets pour l'introduction du GNL, la centrale thermique de Safi, le renforcement des infrastructures de réseaux, etc. au profit de plusieurs constats :

1. d'une part, les grands projets ci-dessus mentionnés ont été permis grâce à des **partenariats public-privé, encadrés par un cadre réglementaire incitatif et innovant**, et offrent aujourd'hui des prix compétitifs ;
2. d'autre part, le développement des EnR au Maroc est allé de pair avec une **meilleure « intégration industrielle »** à l'image du projet NOOR I, qui a « *su mettre en valeur le travail conjoint et la combinaison de compétences internationales et nationales, notamment locales. Les entreprises marocaines ont contribué à près du tiers de de la valeur de la centrale fournissant des composantes dans des métiers aussi divers que la métallurgie, le câblage, les BTP ou les services* ²⁰ ». Cette meilleure intégration industrielle ne doit pas non plus occulter le fait que l'industrie nationale pourrait contribuer bien davantage aux réalisations de ce secteur.

Au final, l'identification de « *success stories* »²¹ ainsi que la définition que donne la SIE de « *l'amont industriel* » **vont dans le même sens que le modèle de coproduction** prôné par IPEMED : « *activité transverse, visant à développer une véritable industrie marocaine en partenariat avec des groupes nationaux et internationaux afin de couvrir la chaîne de valeur des projets d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique, particulièrement la fabrication d'équipements clefs qui entre dans le processus de production de l'énergie à partir de sources renouvelables. [...] La stratégie de la SIE est d'utiliser le marché marocain comme marché d'amorçage pour adresser ensuite le marché international en seconde étape* ».

21 - Cas récent de l'implantation à venir d'une usine de pales d'éoliennes au Maroc, par SIEMENS, suite à la victoire du consortium mené avec Nareva et Enel pour la construction de plusieurs parcs éoliens (850MW).

CONSTAT N°11 : Les secteurs agricoles et agro-alimentaires, épine dorsale du tissu socio-économique marocain, en pleine mutation structurelle

DONNÉES ÉCONOMIQUES		
Part dans l'économie marocaine	Part du PIB	Secteur agricole = 13% Secteur agroalimentaire = 4% Pêche = 1%
	Exportations (agricoles et agro-alimentaires)	43,5 Mds DH (2015), soit 20,3% du total des exportations marocaines Produits issus de la mer (bruts et transformés) = 46% Fruits et légumes = 40% Principales destinations : UE (Espagne, France, Italie, Allemagne, Pays-Bas), Etats-Unis Nouveaux marchés : Afrique, Asie
	Importations (agricoles et agro-alimentaires)	35,8 Mds DH (2015), soit 9,8% du total des importations du Maroc Blé = 24% des importations de produits alimentaires Mais = 12% Tourteaux = 10% Principaux fournisseurs : UE, pays du Mercosur, USA, Canada, Chine
	Production industrielle (2013)	107 Mds DH
	Flux d'IDE dans l'IAA (2010-2013)	x 2 entre 2010 et 2013, passant de 531M DH à 10,2 Mds DH
	Indicateurs sectoriels	Superficie cultivée totale (2012/2013)
Part des ressources en eau utilisées par l'agriculture		80-90%
Part de l'agriculture irriguée dans l'économie marocaine		15% des surfaces cultivées, 45% de la VA agricole et 75% des exportations agricoles
Population active	Emplois dans l'agriculture	39,2% du total des emplois (2012) 4 millions d'actifs, 80% de l'emploi rural (2013)
	Emplois dans l'industrie agro-alimentaire (2013)	140 975
	Poids des entreprises à participation étrangère par rapport au total industrie (% Emplois, 2013)	36%

ACTEURS	
Nombre d'entreprises dans l'industrie alimentaire (2013)	2 061
Poids des entreprises à participation étrangère par rapport au total industrie (% VA, 2013)	58%
Poids des entreprises à participation étrangère par rapport au total industrie (% Investissement, 2013)	33%
Principaux concurrents du Maroc (IAA) parmi les PSEM7	Turquie, Egypte
Principaux pays investisseurs dans l'IAA (ODC, 2013)	France (59%), Singapour (24,2%) et Grande-Bretagne (14,7%).
Principaux opérateurs	Diana Holding, Holmarcom, Unimer, Koutoubia, Centrale Danone, Avril (Cristal Maroc), Castel, Bel, Nestlé, etc.
Interlocuteurs institutionnels principaux	<ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime Agence pour le Développement Agricole Comité National de la pêche Agence Nationale pour le Développement de l'Aquaculture
Fonds de financements marocains	<ul style="list-style-type: none"> Fonds Hassan II, Fonds de Développement Rural, OCP Innovation Fund For Agriculture (financement et accompagnement de projets de PME marocaines) Fond pour l'Ajustement et la Modernisation de l'Effort de Pêche
Organismes interprofessionnels (d'après CGEM)	<ul style="list-style-type: none"> Fédération Nationale de l'Agroalimentaire (FENAGRI) Fédération Interprofessionnelle du Secteur Avicole (FISA) Fédération Nationale des Négociants en Céréales et Légumineuses (FNCL) Fédération Nationale des Industries de Transformation et de Valorisation des Produits de la Pêche (FENIP) Fédération des Pêches Maritimes (FPM)
Agropoles, haliopoles et centres affiliés	<p>Opérationnels : Agropolis (Meknès), Agropole de Berkane, Centre Spécialisé de Valorisation et de Technologie des Produits de la Mer (CSVTPM, Agadir), Agadir Haliopôle Cluster</p> <p>En cours : Agropole d'Agadir (Souss), Agropole de Beni Mellal (Tadla), Agropole de Ben Guérir</p> <p>A l'étude : Gharb</p>
POSITION COMPÉTITIVE	
Freins	Avantages
<ul style="list-style-type: none"> Structure duale des exploitations, entre petites exploitations d'agriculture familiale (majoritaires) et grandes exploitations tournées vers l'export (60 opérateurs seulement réalisent près de 60% des exportations de l'industrie alimentaire, et seuls 127 opérateurs ont un CA supérieur à 40 MDH). Fragilité du tissu des acteurs Poids du secteur informel Vétusté des infrastructures, matériels et/ou plantations Vulnérabilité du pays au changement climatique Faible encadrement et structuration des filières Faible intégration des marchés régionaux 	<ul style="list-style-type: none"> Potentiel de croissance (marché local, exportations) Existence de produits « champions », compétitifs et de filières « modèles » Cadre réglementaire et financier incitatif : effet de levier de l'investissement public, présence de banques œuvrant dans le secteur (dont Crédit Agricole du Maroc), soutien des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux Emergence de pôles de compétitivité, programmes de formation, etc. Potentiels liés à l'agroécologie, à la valorisation des produits du terroir grâce à des labels incitatifs

En 2012, l'agriculture représentait près de 13% du PIB au Maroc, et concentre 39,2% des emplois, à comparer avec l'Égypte où le secteur agricole est responsable de 14,5% du PIB et ne totalise que 29,2% des emplois. Le secteur agroalimentaire contribue, lui, en moyenne à 4% du PIB du Maroc et celui de la pêche à un peu plus de 1%. **L'agriculture joue donc un rôle stabilisateur au Maroc en termes d'emplois et d'activités**, surtout dans un pays qui comptabilise encore, en 2014, 40,3% de ruraux ; chiffre relativement stable par rapport à 2006.

Or, l'agriculture marocaine est en phase de transformation structurelle avec la mise en place progressive du **Plan Maroc Vert** (2008), qui vise à faire du secteur le principal moteur de l'économie nationale et un instrument de lutte contre la pauvreté en milieu rural. Les deux piliers qui composent ce programme, chiffré à 10 Mds DH par an à l'horizon 2020, témoignent de cette stratégie globale et inclusive : le Pilier I consiste à développer des filières à haute valeur ajoutée, orientées vers l'export, autour de « projets intégrés / agrégés de conditionnement ou de transformation », tandis que le Pilier II est centré sur le maintien et « la mise à niveau solidaire » (reconversion, intensification ou diversification) de la petite agriculture familiale. Le Maroc a également lancé, en 2009, le **Plan Halieutis** qui avait pour objectifs l'amélioration des performances du secteur de la pêche et de la compétitivité des entreprises, ainsi que la préservation des ressources halieutiques²² et de l'écosystème marin.

En 2015, les performances à l'exportation du secteur agricole et agro-alimentaire, **responsable de 20,3% des exportations du pays** (contre 17,9% en 2011), sont des signaux positifs. Elles attestent surtout du dynamisme de l'industrie agro-alimentaire, qui totalise 57,5% des ventes du secteur (+7 points par rapport à 2011). Or ces résultats reposent d'abord sur une industrie de la pêche prédominante (46% des exportations de produits alimentaires) et sur la filière des fruits et légumes, grâce à 5 produits phares, qui concentrent un peu moins de 90% des ventes : les tomates fraîches (4,1Mds DH), les agrumes, les légumes frais, congelés ou en saumure, les conserves de légumes, les fraises et framboises.

Or, une analyse menée par la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) en mai 2013 démontre que si « *le secteur agro-alimentaire (hors produits de la pêche) a un avantage comparatif par rapport à ses principaux concurrents méditerranéens* », notamment pour les fruits et légumes non transformés, ces avantages comparatifs ont pourtant soit connu une érosion, soit ont été mal valorisés au regard des parts de marché acquis par le Maroc au niveau mondial²³. Dans cette perspective, si la forte concentration des exportations marocaines vers l'Union Européenne a pu constituer un atout, elle a cependant rendu le Maroc vulnérable à l'évolution de la demande européenne ; d'où la recommandation de la DEPF de « *renforcer les exportations marocaines de ces produits [agricoles] vers d'autres marchés porteurs, comme les Etats-Unis, les pays de l'Europe de l'Est, et les pays du Moyen-Orient* », ou plus récemment, **vers l'Afrique**. Sur ce point, on constate surtout une dynamique croissante des exportations agroalimentaires marocaines, avec une « *prépondérance des produits transformés et une montée récente des produits frais* » et une concentration des débouchés vers l'Afrique de l'Ouest (46% des exportations marocaines vers l'Afrique), devant l'Afrique du Nord (30%). Sur les marchés émergents (Afrique et Asie), le Maroc tendrait à se positionner comme un concurrent potentiel des pays européens et notamment de la France, 4^{ème}

22 - Désormais, l'accès à la ressource halieutique sera dorénavant conditionné par la valorisation et la transformation locales de la production.

23 - Ministère de l'Economie et des Finances, DEPF, « Valorisation des avantages comparatifs à l'export du secteur agroalimentaire marocain », Etudes DEPF, mai 2013, p.24

fournisseur du continent africain et 9^{ème} fournisseur du continent asiatique, d'autant que les atouts du Royaume sont nombreux (proximité protéiforme, volontarisme politique, présence de plusieurs filiales de banques nationales en Afrique, etc.). Cependant, la faible intégration des marchés, le niveau des coûts de transaction, la faiblesse des infrastructures et de la logistique, la nécessaire adaptation de l'offre agro-alimentaire marocaine aux spécificités de certains pays africains, etc. sont cités comme des freins entravant le développement des exportations agro-alimentaires marocaines vers l'Afrique.

Par ailleurs, les performances à l'export du Maroc dans le secteur, et ce malgré des perspectives encourageantes, ne doivent pas masquer la **situation d'insécurité alimentaire** que connaît le pays, en raison de sa forte dépendance extérieure aux produits de base (céréales), et ce, malgré la priorité donnée à cette filière. S'il est vrai que le pays a importé moins de produits alimentaires qu'il n'en a exporté (taux de couverture des importations par les exportations de 122%), les produits alimentaires comptent encore en 2015 pour 9,8% du total des importations du Maroc, contre 10,8% en 2011. Cela est dû au poids des tourteaux et autres résidus des industries alimentaires mais surtout aux importations de blé qui représentent en 2015, 24% des importations de produits alimentaires (celles du maïs avoisinant 12%). Or, la part de ces importations en valeur est soumise aux **variations de prix des matières premières** ; ce qui n'est pas sans peser sur la « charge de compensation » estimée au titre de la période janvier-septembre 2015 à 1,3Mds DH pour la farine et le blé²⁴. Cette insécurité alimentaire est également **d'ordre qualitatif** (abandon progressif de la diète méditerranéenne), et liée à la **non-durabilité des modèles de production agricoles**, vulnérables aux conditions climatiques et en premier lieu à la raréfaction des ressources en eau disponibles, comme l'illustre la chute de 70% de la récolte céréalière marocaine sur la campagne agricole 2015-2016.

Les bilans à mi-parcours du Plan Vert Marocain (PVM) et du Plan Halieutis laissent entrevoir des défis liés à la vétusté des installations ou infrastructures, au manque d'organisation du marché intérieur, aux insuffisances en termes de qualité et de certification, à la faible efficacité de l'utilisation des ressources naturelles, à la défiance des consommateurs pour certains produits, etc. Mais **la reconfiguration du secteur agricole et agro-alimentaire est bel et bien en cours** : le PMV, par exemple, a généré une multiplication des investissements agricoles de l'ordre d'1,7 entre 2008 et 2014, une amélioration de la valeur ajoutée agricole (+6,7%/an contre +3,9% pour le reste de l'économie nationale) et un renforcement de la compétitivité extérieure des produits agroalimentaires, notamment de la compétitivité hors-prix (53% des biens agricoles sont en concurrence qualitative).

Tableau 5. Matrice des déterminants de la compétitivité des exportations des produits agricoles du Maroc et de ses principaux concurrents

	MAROC	MEXIQUE	ESPAGNE	INDE	CHINE	TUNISIE	TURQUIE
Légumes frais, réfrigérés ou congelés	Qualité	Qualité	Qualité	Qualité déficiente	Prix déficient	Prix déficient	Prix
Crustacés et mollusques frais ou réfrigérés	Qualité	Qualité	Prix déficient	Qualité	Qualité	Qualité	Qualité
Préparation ou conserve de poissons, crustacés et mollusques	Qualité	Prix déficient	Prix déficient	Qualité	Qualité	Prix déficient	Qualité
Fruits frais ou secs	Prix	Prix	Qualité	Qualité déficiente	Prix déficient	Qualité	Qualité
Graisses et huiles végétales	Prix déficient	Prix déficient	Qualité	Qualité déficiente	Prix déficient	Qualité déficiente	Prix déficient
Poisson frais, réfrigérés ou congelés	Prix	Qualité	Prix déficient	Qualité	Qualité déficiente	Prix déficient	Qualité déficiente
Préparation ou conserve de légumes	Qualité	Prix déficient	Qualité	Prix	Qualité	Qualité	Prix
Préparation ou conserve de fruits	Prix	Prix	Qualité	Prix	Prix	Prix déficient	Qualité

SOURCE : DEPF SUR LA DÉCOMPOSITION DE LA COMPÉTITIVITÉ STRUCTURELLE DU MAROC (MARS 2016)

Le concept d'agrégation, défini par le PMV comme une « *mutualisation des efforts et des moyens, sous l'impulsion d'opérateurs [...] organisant l'intégration de petits agriculteurs en amont : encadrement et formation, accès aux financements, aux nouvelles technologies agricoles et aux marchés, et en contrepartie, sécurisation de l'approvisionnement des unités agroindustrielles en produits agricoles (quantité et qualité)* », est un instrument porteur pour la structuration et la montée en gamme du secteur. Or, l'agrégation avec des entreprises agroindustrielles, qui correspondrait au modèle de coproduction prôné par IPEMED, peine à se mettre en place, malgré quelques tentatives réussies (Avril, Danone, etc.) et le regroupement croissant des exploitations en petites coopératives.

Cependant, la priorité accordée à l'intégration amont-aval, par le ministre de l'Agriculture, Aziz Akhannouch²⁵ constitue une opportunité pour construire de véritables partenariats « gagnant-gagnant » entre l'amont productif et l'aval commercial et industriel, et accélérer la transition vers des modèles agricoles et agro-alimentaires durables.

25 - <http://www.leconomiste.com/article/996921-l-integration-agro-industrielle-le-nouveau-chantier>

5. COMPÉTITIVITÉ ET POLITIQUES ÉCONOMIQUES

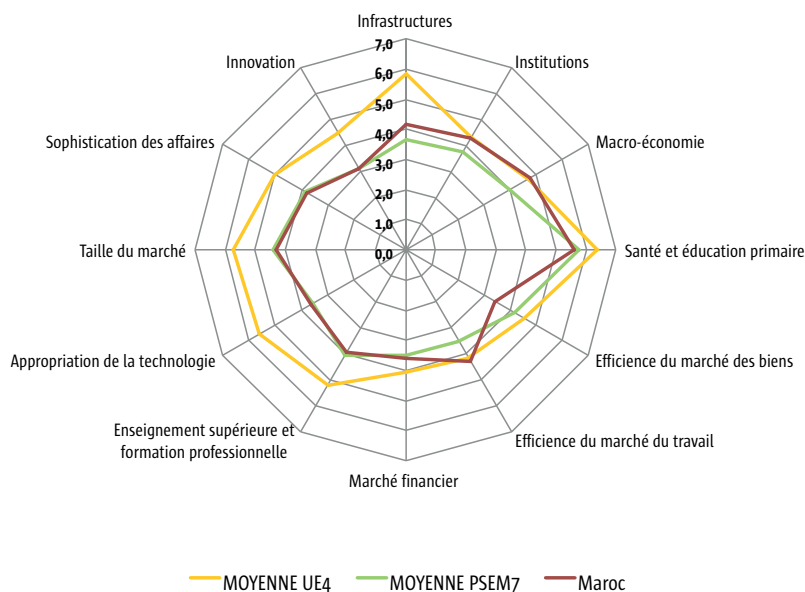
CONSTAT N°12 : Une complémentarité avérée avec l'UE4 et une position compétitive confortée parmi les PSEM7

Les avantages compétitifs du Maroc présentent une grande complémentarité avec ceux de l'UE4. Hors infrastructures, la convergence des conditions de base est réelle (fiabilité des institutions, stabilité macro-économique et niveau de santé et d'éducation de base) et celles des conditions d'efficience en partie amorcée : les conditions du marché du travail sont plus favorables au Maroc et le retard s'estompe sur le critère lié au marché financier notamment.

Sur les aspects de recherche et de technologies, l'UE4 conserve un avantage compétitif, même si ceci devrait être relativisé en fonction des secteurs concernés – les transferts de technologie dans l'industrie automobile et aérospatiale laissent penser que l'écart y est moins important.

De manière générale, les PSEM7 se « neutralisent » sur les piliers les plus sophistiqués (enseignement supérieur, innovation, appropriation de la technologie et sophistication des affaires). Le Maroc se distingue en revanche par des conditions de base bien plus compétitives. Seule l'efficience du marché des biens représente un désavantage. Le détail des critères de cet indicateur montre que le Maroc est notamment sanctionné pour ses taux d'imposition et barrières douanières, des politiques trop peu contraignantes envers les monopoles ainsi qu'une faible « sophistication des acheteurs²⁶ » (préférence de la demande locale pour de meilleurs prix plutôt qu'une meilleure qualité).

Graphique 22. Position compétitive du Maroc, des PSEM7 et de l'UE4

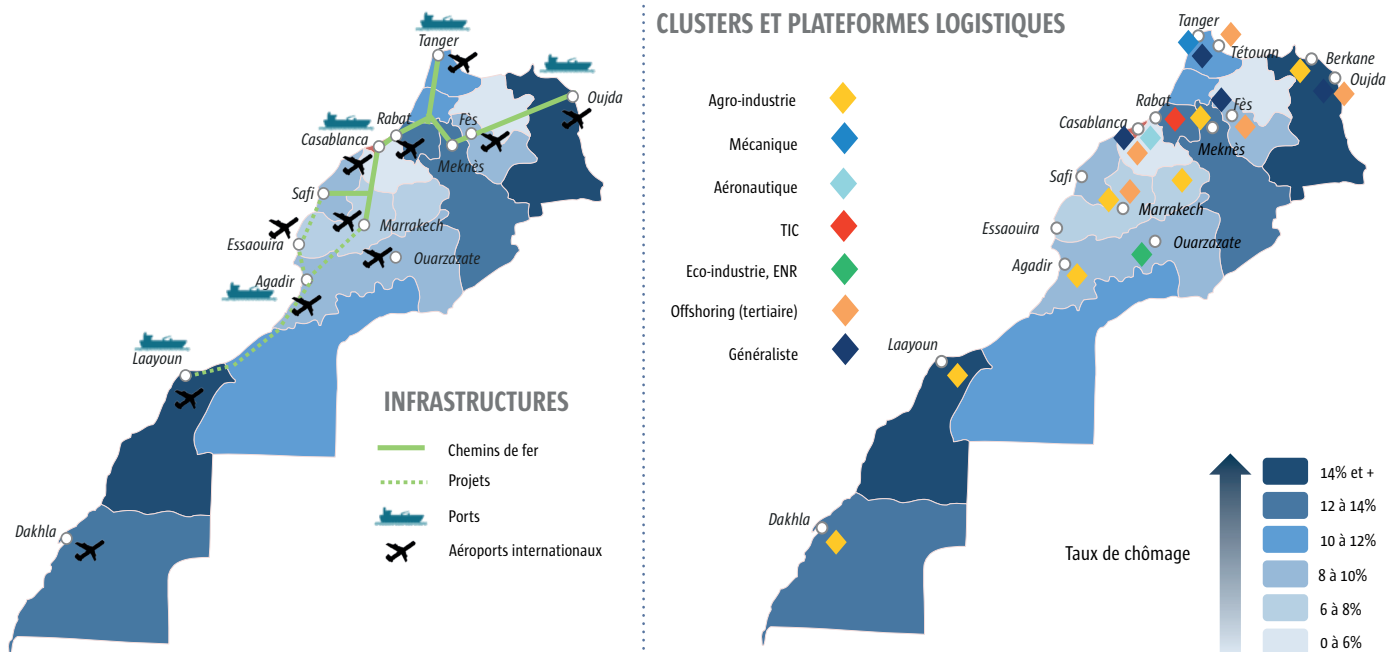


SOURCE : WORLD ECONOMIC FORUM 2015

26 - Question exacte du sondage: *In your country, on what basis do buyers make purchasing decisions?* [1 = based solely on the lowest price; 7 = based on sophisticated performance attributes]

En termes d'infrastructures, la compétitivité, bien que meilleure que dans le reste de l'échantillon, pêche surtout sur la téléphonie, tandis que les transports sont classés 47^{ème} sur 140. Dans les régions concentrant l'essentiel de son activité (entre Agadir et Tanger principalement), les liaisons sont bonnes et se densifient (arrivée programmée du TGV, transports urbains modernes, etc.). De nombreuses plateformes logistiques ont également vu le jour mais toutes ne constituent pas des clusters tant les entreprises qui y sont installées sont diverses, ce qui limite encore l'apparition de synergies nationales.

Carte 4. Infrastructures, clusters et plateformes logistiques au Maroc



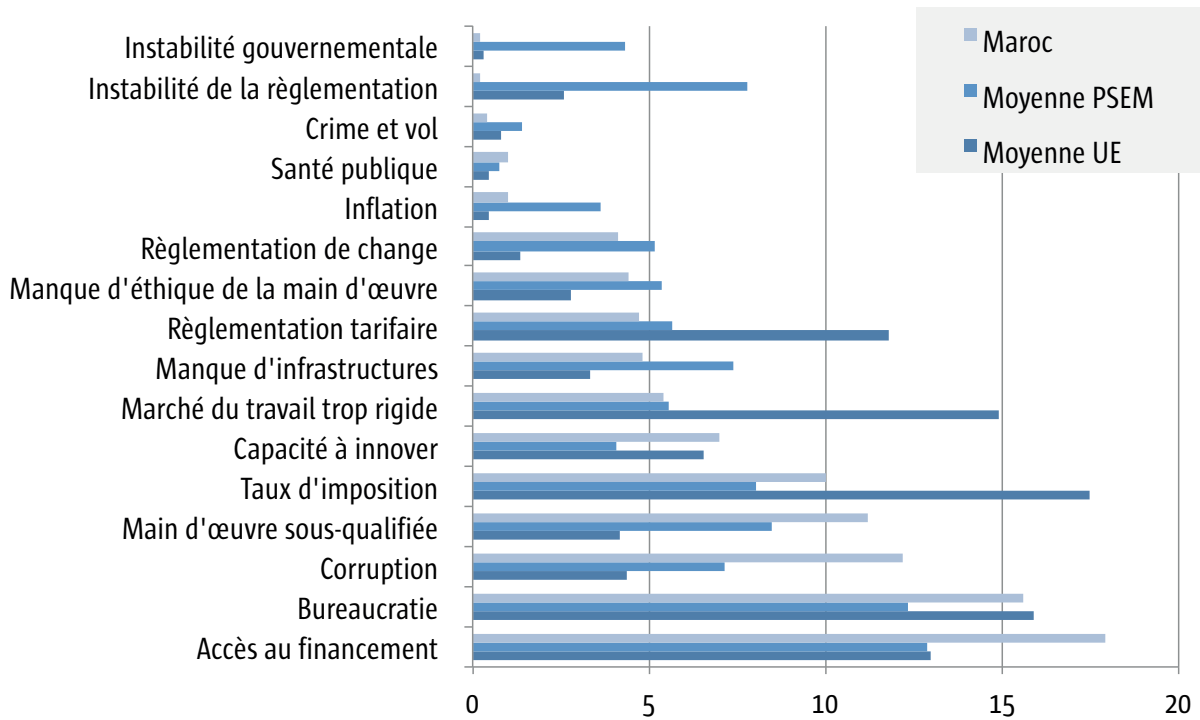
SOURCE : AGENCE NATIONALE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS

*Les données relatives au chômage ne sont à l'heure actuelle disponibles que selon les tracés des anciennes régions

L'analyse sur la compétitivité est en grande partie confirmée par les réponses des chefs d'entreprise installés au Maroc lorsqu'interrogés sur les principaux freins à leur activité. De leur point de vue, la corruption, la bureaucratie et l'accès au financement arrivent en tête. La qualification de la main d'œuvre et le taux d'imposition suivent et se situent au-delà de la moyenne des PSEM7, tout comme la capacité à innover.

Sur les autres critères, le Maroc est mieux loti que les pays de l'échantillon. Il se distingue par la stabilité de son économie et à la bonne tenue des fonctions régaliennes de l'Etat. Les indicateurs macro-économiques sont favorables (stabilité réglementaire, monétaire, politique) et les conditions de base ne posent que rarement problème (sécurité, santé, infrastructures, etc.).

Graphique 23. Principaux freins à la compétitivité du Maroc, des PSEM7 et de l'UE4



SOURCE : WORLD ECONOMIC FORUM SURVEY 2015

CONSTAT N°13 : Politique économique - une stratégie pertinente mais susceptible de butter sur l'insuffisante intégration régionale, une décentralisation inégale et des freins administratifs

Misant sur l'industrialisation et l'internationalisation de ses entreprises (notamment vers l'Afrique) et la création d'écosystèmes économiques inclusifs sur son territoire (clusters), . Une remontée de filière industrielle s'opère avec ses partenaires historiques et de nouveaux marchés se dessinent.

Ces progrès se traduisent de manière limitée dans les classements mondiaux, dans l'attente de réformes engagées ou à concevoir :

» Stratégie industrielle

La stratégie d'accélération industrielle, qui couvre le période 2014-2020, repose sur la « mise en place d'écosystèmes performants, visant l'intégration des chaînes de valeur et la consolidation des relations locales entre les grandes entreprises et les PME. »

Trois axes principaux ont été dévoilés afin de permettre la diversification et l'élargissement du tissu industriel marocain :

- « Un fonds d'investissement industriel public (FDI), doté d'une enveloppe financière de 20 milliards MAD qui permettra au tissu industriel de se consolider, de se moderniser, et de développer sa capacité de substitution de produits importés. Elle s'emploiera également à accompagner la transition de l'informel vers le formel avec la mise en place d'une série de mesures financières et fiscales incitatives.
- une importance capitale à l'effort d'adéquation des compétences avec les besoins des entreprises, ainsi qu'à l'offre en location de parcs industriels qui seront plus accessibles aux opérateurs.
- décliner la vocation africaine du Maroc qui est un objectif fixé au plus haut niveau visant à positionner les pays africains en tant que partenaires privilégiés. Les actions entreprises à cet effet se feront avec le souci constant d'agir dans le sens de création de valeur partagée. »



Schéma récapitulatif des blocs d'actions du Plan d'Accélération Industrielle, tel que conçu par le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique.

Industrialisation verte : l'organisation de la COP22, les avancées fulgurantes des énergies renouvelables dans le mix marocain (la gigantesque centrale solaire Noor par exemple), de même que l'avis du Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) plaident en faveur d'une industrialisation verte, pour relever les enjeux du changement climatique et exploiter de manière soutenable les défis énergétiques du 21^{ème} siècle.

» Intégration régionale

La stratégie industrielle du Maroc se heurte encore à une intégration régionale insuffisante (avec le reste du Maghreb et l'Afrique). L'Égypte, qui adopte une politique similaire d'ouverture vers l'Afrique anglophone, a développé des zones économiques spéciales et propose des synergies avec ses pays partenaires. Elle fait également partie d'un accord tripartite, qui est en passe de créer la plus grande zone de libre-échange du monde regroupant 24 pays et 650 millions d'habitants du Caire à Prétoria.

Malgré un Projet de Zone de Libre-Echange Continentale (ZLEC) aux contours encore peu clairs, la multiplication des visites royales, et la probable réintégration au sein de l'Union Africaine, le commerce est freiné par les difficultés encore trop importantes à faire des affaires entre le Maroc, le Maghreb et l'Afrique.

Tableau 6. Nombre d'accords bilatéraux et multilatéraux effectivement en place

	Allemagne	Espagne	France	Italie	Algérie	Égypte	Jordanie	Liban	Maroc	Tunisie	Turquie
Accords bilatéraux	127	70	93	78	28	73	41	40	45	34	69
Accords multilatéraux	50	50	50	50	6	11	9	6	8	8	15

SOURCE : CNUCED (2015)

» Finance et financement

Pour approfondir la dynamique de coproduction, le Maroc pourra compter sur la place financière de Casablanca avec la création du label Casablanca Finance City, qui offre de nombreux avantages fiscaux et financiers aux établissements financiers et les fournisseurs de services rattachés, holding, et sièges régionaux. Un réel avantage compétitif se met en place avec le développement de nouveaux outils de financement boursiers, en particulier, à destination des PME (peut-être encore trop timidement), et les passerelles qui se forment entre les entreprises investissant depuis le Maroc et les banques marocaines déjà implantées en Afrique. Cette volonté de créer un hub financier à Casablanca est un succès à l'ampleur des besoins qui existaient :

Le Global Financial Centers Index 2016 (GFCI), du think tank londonien Z/yen Group, analyse 86 centres financiers et a fait ressortir le classement suivant :

- Top 3 mondial : Londres, New York et Singapour.
- **Top 3 africain** : Casablanca (33^{ème} rang mondial, 62^{ème} place 2 ans plus tôt), Johannesburg (51) et Maurice (73 [moins 9 places]).

Les établissements financiers et assureurs marocains, très présents en Afrique, ont vocation à servir de relais vers l'Afrique aux entreprises implantées au Maroc. Mais elles sont encore peu actives sur le financement de l'économie, en particulier envers les PME. Cette évolution reste cependant indispensable pour véritablement décliner à grande échelle toute stratégie de coproduction.

» Innovations institutionnelles

Le Maroc a également engagé des réformes importantes de modernisation des procédures administratives. Bien qu'encore relativement importantes, les barrières à l'investissement sont progressivement levées grâce aux initiatives suivantes :

- Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA) : institutionnalisation du dialogue public-privé, en renforcement du travail de réflexion engagé entre le patronat et l'État.
- Le renforcement des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) par qui passeront la majorité des simplifications administratives.
- Simplification de la procédure de création d'entreprise : réforme de la loi sur la SARL, Mise en place de l'Identifiant Commun de l'Entreprise, étude d'une nouvelle Charte de l'Investissement visant à accompagner les dynamiques sectorielles et régionales, Adoption d'une nouvelle loi sur la SA, projet de loi sur la réglementation de la domiciliation d'entreprise
- Nouvelle loi sur les PPP
- Création d'un statut de l'auto-entrepreneur
- Réflexion sur un cadre réglementaire sur le *crowdfunding*
- Création d'un mécanisme de compensation industrielle : toute commande publique remportée par un groupe étranger serait désormais conditionnée à un mécanisme de offset (constitution d'un fonds en faveur du développement du tissu industriel local).

» Régionalisation

La décentralisation marocaine reste trop théorique. Elle doit devenir effective pour favoriser le retour des élites et accompagner le déploiement des mesures en faveur du climat des affaires. Il est prévu que des compétences (développement régional, dont économique, formation continue, transport et emploi, et aménagement du territoire) seront attribuées aux régions afin de renforcer leur rôle et de prendre en compte leurs spécificités en matière d'investissement. Pour le moment, les initiatives concernent surtout la Wilaya de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër, en attendant un déploiement plus large de ces outils vers le Rif, Oujda et les provinces du Sud :

- Lancement du projet pilote de Comité Régional de l'Environnement des Affaires (CREA) au niveau de la Wilaya de la Région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër
- Mise en place du système e-regulations dans les CRI de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër

» **Marocains Résidents à l'Étranger (MRE)**

Le Maroc peut compter sur une diaspora importante, dont l'envoi de fonds croît constamment. Mais cette situation cache sans doute une tendance de fond plus inquiétante : avec l'arrivée à l'âge de la retraite d'une majorité de MRE des premières générations, cette augmentation coïnciderait avec le rapatriement d'avoirs ponctuels et définitifs au Maroc. Les envois de fonds pourraient ainsi rapidement décroître avec des nouvelles générations aux comportements financiers différents (moins logique de retour, désintérêt pour le Maroc, diminution des transferts financiers à la famille éloignée, etc.).

Les autorités mènent de plus une politique active d'attraction de leur diaspora. Mais, les plus jeunes générations ne sont pas toutes identiquement attachées au territoire d'origine et mettent cette destination d'investissement en concurrence avec d'autres (flux de migration circulaire des MRE de France vers l'Italie ou l'Amérique du Nord notamment).

Tableau 7. Transferts de fonds entre pays de l'échantillon (millions \$)

Pays récepteurs

	Allemagne	Espagne	France	Italie	Algérie	Egypte	Jordanie	Liban	MAROC	Tunisie	Turquie	Sous-total	Monde
<i>Pays émetteurs</i> Allemagne		1 060	2 074	1 088	21	107	64	969	297	125	544	6 349	23 788
Espagne	893		2 763	244	65	22	9	32	1 719	9	1	4 864	16 015
France	903	2 815		991	1 654	166	6	508	2 138	1 359	94	9 730	21 370
Italie	875	272	1 828		28	554	16	75	959	392	7	4 129	16 152
Algérie	6	1	14	4			18	24	2	2		65	191
Egypte	11	3	26	7	1		33	45	4	4		122	387
Jordanie	2	2	4	1		1 285		16	1	1		1 310	2 901
Liban	1		2			500	2					505	1 181
MAROC			62	5	17		4	7				95	100
Tunisie			41	4	12				12			68	68
Turquie	1 537	16	295	11	1	6	6	17	1	2		354	4 435
Sous-total	4 228	3 109	5 034	1 266	1 778	2 532	93	722	4 836	1 768	104		
Monde	15 802	10 990	24 760	7 715	2 020	19 612	3 757	8 899	6 962	2 314	1 128		583 430

SOURCE : BANQUE MONDIALE - BILATERAL REMITTANCE MATRIX 2014

» Climat des affaires

Sous l'impulsion de réformes positives et d'une stabilité politique bien réelle, le Maroc progresse dans les classements internationaux. Il est néanmoins pénalisé par des points faibles persistants et qui touchent tous des facteurs essentiels à la coproduction, tels que :

- le commerce transfrontalier, conséquence directe de la faible intégration maghrébine
- l'obtention de prêts
- la protection des investisseurs minoritaires
- le règlement de l'insolvabilité



Le Maroc se distingue néanmoins pour les 3 aspects positifs suivants :

- l'octroi de permis de construire
- la création d'entreprise
- l'exécution des contrats

Tandis que les progrès les plus notables concernent :

- le raccordement à l'électricité,
- le transfert de propriété,
- le paiement des taxes et impôts.

Tableau 8. Evolution du classement Doing Business

	Maroc				Algérie	Tunisie	Egypte	Liban	Jordanie	Turquie
	2014	2015	2016	Tendance	2016	2016	2016	2016	2016	2016
CLASSEMENT GÉNÉRAL	87	80	75		163	74	131	123	133	55
Création d'entreprise	39	52	43		145	103	73	114	88	94
Octroi de permis de construire	83	26	29		122	57	113	130	103	98
Raccordement à l'électricité	97	56	55		130	38	144	116	56	36
Transfert de propriété	156	103	76		163	86	111	103	98	52
Obtention de prêts	109	105	109		174	126	79	109	185	79
Protection des investisseurs minoritaires	115	104	105		174	105	122	134	163	20
Paiement des taxes et impôts	78	65	62		169	81	151	45	52	61
Commerce transfrontalier	37	1041	102		176	91	157	147	50	62
Exécution des contrats	83	59	59		106	81	155	135	126	36
Réglement de l'insolvabilité	69	130	130		73	57	119	134	146	124

SOURCE : BANQUE MONDIALE

CONCLUSION

L'analyse des dynamiques économiques à l'œuvre au Maroc nous a permis d'identifier aisément 5 secteurs à fort potentiel :

- l'industrie automobile ;
- l'industrie aéronautique ;
- le secteur ferroviaire
- les filières de l'économie verte ;
- les secteurs agricoles et agro-alimentaire.

Chacune de ces industries performantes a bénéficié d'une stratégie de coproduction concertée avec les principaux pays investisseurs, dont la France et l'Espagne.

Le transfert de technologies et de savoir-faire dans un pays proche et ayant su offrir des conditions de production complémentaires et compétitives (qualifications et coûts des ressources humaines, infrastructures, climat des affaires, etc.) ouvre des perspectives de développement commercial importantes vers des pays à revenus plus modestes. L'association stratégique entre industriels européens et marocains a permis de développer des offres et produits de qualité, correspondant mieux aux besoins des marchés locaux et à des prix adaptés à leurs capacités - et donc concurrentiels mondialement.

La coproduction, par ces IDE vertueux, permet de créer de la valeur, de l'emploi et de meilleures positions compétitives à l'international pour chacun des partenaires.

Mais pour le moment, cette stratégie est restée cantonnée à des niches industrielles répondant essentiellement aux besoins de marchés de pointe. La coproduction a porté ses fruits sur une gamme de produits et de pays encore restreinte. Les négociations actuelles autour d'Accords de Libre-Echange Complets et Approfondis (ALECA) entre le Maroc et l'UE pourraient renforcer ce partenariat, mais il convient également de l'ouvrir davantage au Sud.

L'expansion industrielle du Maroc semble en effet limitée par le manque d'intégration avec ses voisins du Sud de la Méditerranée. Un Maghreb unifié et une coopération commerciale effective avec les pays d'Afrique subsaharienne permettraient d'étendre à d'autres secteurs et régions les gains nés de la coproduction. Cela rendrait également possible la reproduction de ce schéma gagnant-gagnant avec le reste de l'Afrique pour initier à grande échelle un développement similaire à celui qu'a connu l'Asie des années 1970, théorisé par l'économiste japonais Kaname Akamatsu sous le nom de « vol d'ois sauvages ».

Ainsi donc, l'hypothèse d'une industrialisation de Nord de l'Afrique en partenariat avec l'Europe se confirme, entraînée aujourd'hui par le Maroc et par l'Égypte et, demain, par la diversification des produits porteurs de pétrole que sont l'Algérie, l'Arabie Saoudite et la Libye.



IPAMED

• INSTITUT DE PROSPECTIVE ÉCONOMIQUE DU MONDE MÉDITERRANÉEN •

L'Institut de prospective économique du monde méditerranéen, IPAMED, est une association reconnue d'intérêt général, créée en 2006. Think tank promoteur de la région méditerranéenne, il a pour mission de rapprocher par l'économie, les pays des deux rives de la Méditerranée. Il est indépendant des pouvoirs politiques dont il ne reçoit aucun financement.