

L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉCONOMIE MAROCAINE : PROJECTION 2020-2030

Continuités et ruptures de la dynamique
de l'internationalisation de l'économie
marocaine dans le monde post-pandémie

POLICY PAPER

Par Hafsa El Bekri

Experte auprès de l'IMIS

Enseignante-Chercheure en économie
internationale - UEMF



Institut marocain d'intelligence stratégique

Janvier 2021

INTRODUCTION

A l'orée du XXIème siècle, le Maroc est à la croisée des chemins en matière de doctrine économique. Après avoir mené à bien une transition politique inédite dans le monde arabe avec la mise en place d'un gouvernement d'alternance¹ conduit par l'ancien opposant au roi Hassan II, Abderrahmane Youssoufi, le Royaume Chérifien doit préciser ses choix en matière commerciale, industrielle et géoéconomique.

C'est donc au sortir d'une période particulièrement féconde sur le plan politique mais économiquement difficile que le Maroc s'est livré, à partir des années 2000, à un exercice de réflexion sur l'avenir de son insertion dans l'économie mondiale. Ceci intervient, de manière très emblématique, juste après l'intronisation de Mohammed VI et moins de six ans après que Marrakech ait abrité le sommet du GATT et la création de l'OMC. Lors de cet événement à la résonance mondiale, un premier passage de flambeau symbolique avait été effectué, Hassan II laissant le soin au prince héritier de présider l'événement. En quelque sorte, l'entrée officielle du Maroc dans la mondialisation et sa vocation d'économie ouverte a été affirmée à ce moment-là.

Lors des deux dernières décennies – 2000-2020 – le Royaume Chérifien a poursuivi son ouverture économique et la diversification de ses partenariats s'est encore approfondie, représentant le substrat de la position que le Maroc promet à l'échelle mondiale.

En effet, si l'économie marocaine a été fortement arrimée à des partenaires économiques du Nord notamment européens, le bouleversement des rapports de force mondiaux avec l'émergence de nouveaux pôles de croissance, fait observer que le Maroc s'est orienté, depuis la fin des années 2000, vers un nouveau positionnement géoéconomique fortement marqué par l'élargissement des horizons géographiques et par l'ouverture sur les régions africaines, asiatiques et américaines.

Cette stratégie de diversification des partenaires économiques s'est accompagnée d'une stratégie d'intégration dans les Chaînes de Valeur Mondiales (CVM), permettant de relever le triple défi de la transformation structurelle, de l'emploi et de la compétitivité.

Aujourd'hui, la crise actuelle du coronavirus marque l'avènement d'une nouvelle période où les questions de résilience économique, de dépendance commerciale et de reconquête de la

¹ Le « gouvernement d'alternance » ou « gouvernement Youssoufi I », est le 25e gouvernement du Maroc depuis son indépendance en 1956. Formé le 14 mars 1998, il prend fin le 6 septembre 2001.

souveraineté nationale seront mises en avant. Le FMI prévoit ainsi une chute historique de l'économie mondiale en 2020 à -3% et des cabinets estiment que les répercussions économiques du coronavirus seront graves. Une récession économique est attendue et un bouleversement des chaînes d'approvisionnement est prévisible.

Face à cette crise, le Maroc a, sous l'égide de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, réagi avec rapidité et efficacité. A l'échelle nationale, une multitude de mesures en termes d'accompagnement des secteurs vulnérables aux chocs ont été lancées. Le 15 Mars 2020, le Souverain a donné ses instructions au gouvernement pour procéder à la création d'un fonds spécial dédié à la gestion de la pandémie du coronavirus et en octobre 2020. Le roi Mohammed VI a également lancé le plan de relance économique qui repose sur le fonds d'investissement stratégique baptisé « fonds Mohamed VI pour l'investissement » qui vise à soutenir les secteurs productifs notamment les PME. Ainsi, à l'échelle mondiale, le Maroc figure dans le Top 5 des pays ayant mobilisé des fonds contre la Covid-19 (en % du PIB).

Par ailleurs, compte tenu de la situation pandémique, le Maroc est appelé à repenser son positionnement sur l'échiquier économique mondial en étudiant son degré de dépendance à l'égard de ses partenaires et en analysant sa capacité à tirer parti d'un éventuel mouvement de relocalisations des chaînes de valeur mondiales.

La présente analyse appréhende l'articulation qui existe entre deux hypothèses ; c'est-à-dire les continuités et les ruptures de la dynamique de l'internationalisation de l'économie marocaine dans le monde post-corona.

Plusieurs questions se posent à ce propos :

- Quel positionnement pour le Maroc dans les CVM dans le monde post-corona?
- Le type d'orientation des relations économiques marocaines avec l'extérieur, actuellement privilégié, réduira-t-il ou accentuera-t-il le processus d'intégration du Maroc dans l'économie mondiale ?
- L'ambition du Maroc d'émerger en tant que pôle régional africain est-elle toujours soutenable?

Comme nul ne peut prédire avec clarté et certitude les évolutions futures de l'économie mondiale, nous nous sommes attachés à identifier les nervures de l'avenir déjà inscrites sur la feuille du présent.

A cet effet, la réflexion a été orientée dans deux directions : la mise en exergue du positionnement du Maroc dans les CVM et la nouvelle orientation des relations économiques du Royaume.

L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉCONOMIE MAROCAINE: UNE ANALYSE PAR LES CVM



L'intégration du Maroc dans l'économie mondiale est étroitement liée à sa participation aux Chaînes de Valeur Mondiales (CVM).

Afin d'étudier l'évolution future de l'internationalisation de l'économie marocaine, il convient d'énoncer le cadre et les hypothèses qui sous-tendent les scénarii de recomposition de ces dernières.

LA RECOMPOSITION DES CVM DANS UN CONTEXTE DE TENSIONS COMMERCIALES

La décomposition des processus de production en tâches spécifiques, susceptibles d'être dispersées dans le monde entier a transformé fondamentalement la nature du commerce mondial.

Les pays en développement pouvaient accéder aux marchés mondiaux en produisant certains produits spécifiques sans avoir à développer des industries annexes. Cela signifie qu'une phase spécifique de la production peut être localisée dans ces pays sans que les intrants et les services requis ne soient nécessairement produits localement.

Depuis quelques années, la croissance du commerce et des CVM a commencé à ralentir. Selon le rapport 2020 de la Banque Mondiale sur le développement dans le monde, la fragmentation de la production dans les régions et les secteurs les plus dynamiques est parvenue à maturité.

L'expansion des CVM semble avoir freiné, voire s'être arrêtée dans certains cas ces dernières années. De nombreux facteurs, tels que l'augmentation des coûts des salaires dans certains pays émergents, le progrès technologique et l'automatisation des sites de production, ainsi que

la montée de mouvements protectionnistes viennent redéfinir la structuration des CVM et laissent présager des relocalisations dans le futur.

LA CRISE SANITAIRE : ACCÉLÉRATEUR DU PROCESSUS DE RECOMPOSITION DES CVM ?

Si l'expansion des CVM sera mise en suspens à cause du manque de visibilité et de l'incertitude qui continue de peser sur l'économie mondiale. L'accélération de la recomposition des CVM qui a déjà commencé à se profiler avant la pandémie du coronavirus, constitue un scénario plausible.

Ce mouvement de recomposition peut prendre la forme de relocalisations dans une double direction ; relocalisations régionales afin de raccourcir les circuits d'approvisionnement et des mouvements de rapatriement ou de repli national afin de garantir la reconquête de la souveraineté nationale des Etats dans certains secteurs stratégiques.

La troisième orientation envisageable est celle de la continuité ; c'est à dire continuer dans l'ancienne configuration de décomposition internationale de la production dans certains secteurs qui ne connaîtront aucun changement.

Avant de présenter le positionnement du Maroc dans les CVM, il convient donc de déterminer les secteurs les plus exposés au risque.

Selon la CNUCED², les secteurs les plus touchés sont l'automobile, les équipements de communication, les instruments de précision, la machinerie ainsi que les secteurs manufacturiers à matières souples, dont les activités d'assemblage qui ne sont pas robotisables (textile, habillement, cuir, chaussures...).

Selon la même source, les industries à forte main-d'œuvre sont les plus impactées par la politique de confinement, en raison de la baisse de l'activité de production et de la lenteur de la reprise du travail.

Dans les activités de services destinées aussi bien aux entreprises qu'aux ménages, des délocalisations massives sont prévues.

² ONU info "le coronavirus bouscule les chaînes de production mondiale (CNUCED) » 04 Mars 2020.

NOUVEAU POSITIONNEMENT DU MAROC DANS LES CVM

Afin de repérer le nouveau positionnement du Maroc dans les CVM, il importe d'abord de déterminer les principaux secteurs industriels au Maroc.

Principaux Secteurs industriels au Maroc



Source : Données du Ministère de l'Industrie. Mccinet.gov.ma

La production dans les différents secteurs présentés ci-dessus pourrait connaître une dynamique de réagencement suivant les trois scénarii suivants³ :



³ Hicham Sebti, Hafsa EL BEKRI "Réinventer les chaînes de valeur; une opportunité pour le Maroc". Afrique.latribune.fr. 22/04/2020.

A partir de ces trois hypothèses, nous présenterons dans ce qui suit une analyse sectorielle du nouveau positionnement du Maroc dans les Chaînes de Valeur Mondiales.

ANALYSES SECTORIELLE DU POSITIONNEMENT DU MAROC DANS LES CVM

HYPOTHÈSE DE CONTINUITÉ

Dans un scénario de continuité, le Maroc peut continuer sur sa lancée en capitalisant sur son plan d'accélération industrielle PAI.

Les secteurs les plus concernés par un tel scénario sont l'automobile, l'aéronautique et les services.

VISER UNE MONTÉE DE CHAÎNES DE VALEUR DE LA FILIÈRE AUTOMOBILE

La montée de la chaîne de valeur à travers la maîtrise des chaînons manquants, la numérisation des processus de production et le déploiement d'écosystèmes, source d'externalités technologiques et de formation constituent les défis majeurs dans les deux secteurs automobile et aéronautique.

Depuis la dernière décennie, le secteur automobile connaît une croissance annuelle à deux chiffres.

En 2018, le secteur automobile était le premier pourvoyeur de devises au Maroc (6.5 milliards d'euros de recettes).

Huit écosystèmes ont été mis en place dans le secteur automobile :



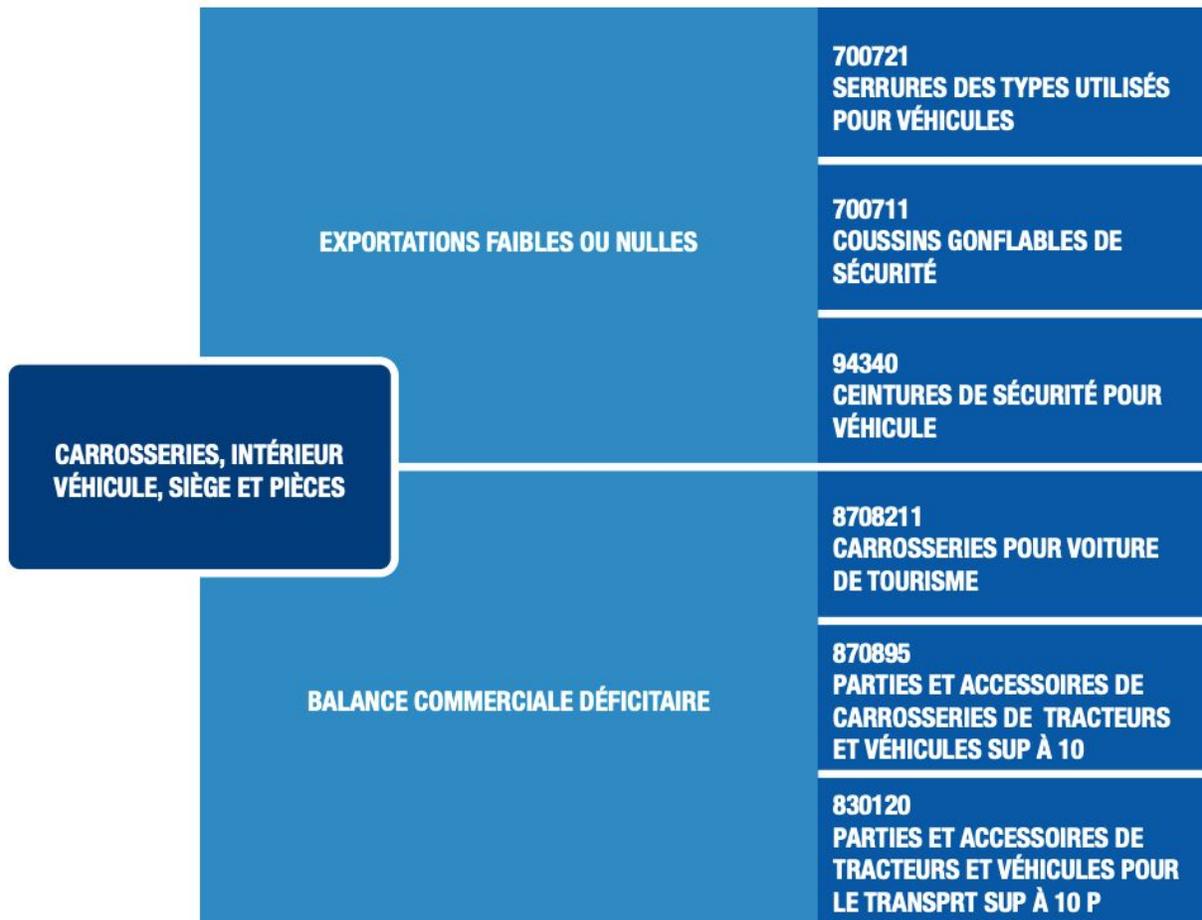
La mise en place de ces écosystèmes a permis une croissance remarquable du taux d'intégration de cette industrie. Ainsi, le taux d'intégration locale ⁴ des véhicules Renault a atteint 50% en 2019 et les premiers véhicules produits par le groupe PSA ont atteint un taux d'intégration locale de 60%.

La présence de fournisseurs et de sous-traitants solidifie les industries de soutien dans le cluster automobile. Néanmoins, le Maroc ambitionne de faire mieux afin de maîtriser les segments manquants du cluster et tirer profit des retombées de et vers les clusters connexes (métallurgie, aéronautique...).

Dans ce qui suit, nous présenterons les chaînons maîtrisés par le Maroc et ceux manquants (produits pour lesquels, le Maroc dispose d'une production atone ou une balance commerciale déficitaire) que nous avons repéré à partir des données 2019 de l'ITC⁵.

⁴ L'économiste.com "Renault Maroc: Les gisements de productivité" Mars 2019.

⁵ International Trade Centre

Exemple de chaînons à développer**LA FILIÈRE AÉRONAUTIQUE**

La décennie 2010 a été marquée par l'ascension fulgurante de la filière aéronautique au Maroc.

En 2019, le Maroc est classé en 5^{ème} position mondiale des pays les plus attractifs dans le domaine de l'aéronautique. Grâce au plan d'accélération industrielle (PAI), le chiffre d'affaires dans ce secteur est estimé à 17 milliards de DH et le taux d'intégration locale de l'industrie a dépassé les 38%.

Toutefois, selon divers experts, ce secteur connaîtra un ralentissement sans précédent suite aux conséquences économiques de la pandémie du coronavirus.

Selon le Groupement des industries aéronautiques et spatiales au Maroc (GIMAS)⁶, le secteur connaîtra une vague d'annulation et de reports de commandes à cause du manque de visibilité des donneurs d'ordre mondiaux. Et la dynamique de croissance du secteur ne sera retrouvée qu'en 2023.

Bien que le Maroc ait pu réaliser des avancées notables dans ce secteur en élargissant son positionnement dans les activités amont et aval de la chaîne de valeur, il reste encore un long chemin à parcourir.

Evolution du positionnement du Maroc dans la chaîne de valeur de l'aéronautique⁷

		2012	2019
AMONT	ETUDE DE MARCHÉ		Identification des besoins des clients
	CONCEPTION		
PRODUCTION	PRODUCTION	Assemblage des sous-systèmes	Assemblage des sous-systèmes
		Production des composants	Production des composants Intégration modulaire
AVAL	VENTE / MARKETING		Essai/ certification
	SERVICES		Service après vente

Dans les activités de production, le défi pour le Maroc est d'intégrer des métiers de spécialisation tels que la sécurité-défense, le spatial et les composites.

Concernant les activités "Amont", l'intégration du segment "conception" et le développement des activités en R&D constituent un défi pour les années à venir.

Les expériences de certains pays émergents à l'image du Brésil qui a réussi à attirer les géants de l'aéronautique et de développer des activités de conception peuvent inspirer le Maroc.

⁶ « Le GIMAS lance une réflexion sur l'avenir de l'industrie aéronautique au Maroc » industries.ma. Avril 2020.

⁷ Plus de détails dans l'article : LAM'HAMMDI et MAKHTARI / Revue AME Vol 2, No 1 (Janvier, 2020) 270-288
L'intégration du Maroc dans les Chaînes de Valeur Mondiales : Le cas du secteur aéronautique.

Par ailleurs, la diversification des partenaires constitue un défi majeur pour le Maroc. En plus des constructeurs mondiaux européens et américains déjà présents, le Maroc devra se positionner sur de nouveaux marchés (Allemagne, Japon, Royaume-Uni).

Dans les activités "Aval", la MRO (Maintenance, Repair and Operations) est une activité porteuse pour le Maroc. A cet effet, un mémorandum d'entente relatif à la formation en maintenance et réparation aéronautique a été signé, en juin 2019, entre le GIMAS et l'Etat.

D'autre part, suite à l'arrêt des compagnies aériennes lié à la crise de la Covid-19, le Maroc pourrait exploiter son potentiel en tant que « parking Best Cost » pour les avions inutilisés, grâce à la disponibilité d'aéroports inexploités et d'une main d'œuvre qualifiée.

LA TRANSFORMATION DIGITALE DU SECTEUR AÉRONAUTIQUE

L'aéronautique est une industrie innovante qui a commencé à faire sa révolution digitale en intégrant les outils digitaux pour la conception et la fabrication des avions.

A cet effet, le système marocain est appelé à procéder à la numérisation des processus de production afin de pouvoir être un acteur actif qui participe et monte en gamme pour plus de valeur ajoutée dans les différents écosystèmes.

LA VALORISATION DES SERVICES

Au Maroc, les exportations en valeur ajoutée du secteur tertiaire sont estimées à 46% du total de la valeur ajoutée générée à l'exportation.

Compte tenu de l'importance du secteur tertiaire en tant que locomotive de croissance et fournisseur de premier ordre pour le secteur manufacturier, le Maroc devra valoriser les services aux entreprises qui offrent un grand potentiel dans le commerce et qui représentent les secteurs les plus intensifs en compétences.

En effet, une des conséquences de l'industrialisation prématurée des pays en développement réside dans le fait que l'emploi dans les services urbains s'est développé beaucoup plus rapidement et à des niveaux de revenus plus bas.

Plusieurs arguments sont en faveur du développement des services au Maroc. Le volume des échanges de services a augmenté plus rapidement que celui des échanges de biens. Grâce en partie aux CVM, la productivité dans les services augmente rapidement. De nombreux services destinés aussi bien aux entreprises qu'aux ménages sont capables d'absorber de grandes

quantités d'emplois. Enfin, un modèle de croissance fondé sur les services serait plus vert (écologique).

HYPOTHÈSE DE REPLI NATIONAL

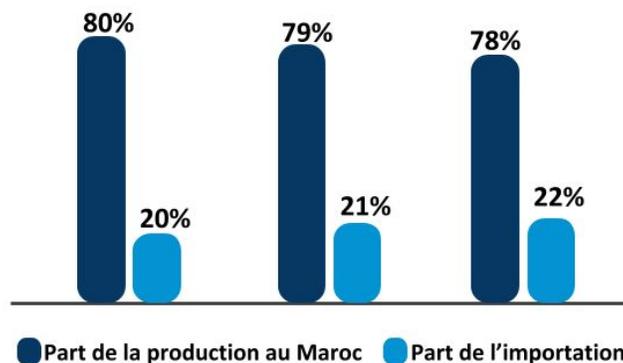
Depuis le début de la crise sanitaire du coronavirus, des voix s'élèvent dans les grands pays industrialisés (Europe/ USA) pour appeler à la reconquête de leur souveraineté économique dans les secteurs stratégiques tels que l'industrie pharmaceutique (on réclame la réimplantation d'une filière industrielle pharmaceutique complète en Europe) et l'agro-alimentaire.

Pour reprendre les termes de Pascal Lamy⁸, on peut dire qu'il ne s'agit pas d'un retour au protectionnisme mais d'une tendance vers le "précautionnisme".

Dans un scénario de relocalisations défensives des secteurs vitaux, l'analyse des chaînes de production de l'industrie pharmaceutique et de la filière agro-alimentaire au Maroc s'avère indispensable.

SECTEUR PHARMACEUTIQUE

Selon une étude⁹ réalisée par l'association LEMM (les Entreprises du Médicament au Maroc), en 2018, 78% des médicaments sont fabriqués localement. L'importation ne représente que 22%.



Source: Media 24. « Industrie pharmaceutique, des chiffres inédits sur le marché privé du médicament »

⁸ Pascal Lamy ; ancien directeur général de l'OMC.

⁹ « Industrie pharmaceutique, des chiffres inédits sur le marché privé du médicament » Media 24. Mars 2020.

Selon le ministère de l'industrie et du commerce marocain, l'industrie pharmaceutique marocaine occupe la deuxième place à l'échelle du continent africain.

Un potentiel de développement important s'offre à cette industrie grâce à de forts atouts :

- Savoir-faire;
- Qualité de la production nationale
- Proximité géographique avec les pays importateurs
- Déploiement d'écosystèmes "médicaments" et "dispositifs médicaux".

Par ailleurs, pour un marché international qui connaît un taux de croissance dynamique, il existe de véritables opportunités de développement à l'export pour l'industrie pharmaceutique marocaine. Le marché africain constitue un relais de croissance pour cette industrie.

Le défi pour le Maroc est d'attirer les investissements dans le développement de l'amont de la chaîne de valeur (R&D). En outre, la souveraineté du médicament est fortement conditionnée par la maîtrise de la chimie et de la biotechnologie.

LE SECTEUR AGRO-ALIMENTAIRE

La filière agroalimentaire contribue à environ 35%¹⁰ du PIB industriel.

Bien que cette filière bénéficie d'une forte demande internationale, la plupart des produits exportés sont à faible valeur ajoutée ce qui interpelle la compétitivité du secteur à l'international.

Si l'amont de la chaîne de valeur est bien maîtrisé grâce au plan Maroc Vert et au contrat-programme qui vise le développement de projets de recherche et développement, la formation professionnelle, l'installation de nouvelles unités de transformation et la modernisation des unités existantes, la compétitivité du secteur à l'international demeure peu prometteuse.

Le défi dans ce secteur est d'améliorer la compétitivité du Maroc sur les marchés étrangers classiques (L'UE et l'Amérique du Nord) et de s'ouvrir davantage sur de nouveaux marchés comme l'Afrique, lesquels constituent un énorme potentiel¹¹ pour cette industrie.

¹⁰ Invest in Morocco. invest.gov.ma

¹¹ « Agroalimentaire : Le Maroc peine à percer sur les marchés africains » Media 24. Juillet 2019

Les experts¹² du secteur estiment également que la gouvernance de la chaîne de valeur grâce aux partenariats public-privé peut contribuer à la pérennisation des projets agricoles.

SCÉNARIO DE RELOCALISATIONS RÉGIONALES

Alors que la stratégie de décomposition internationale de la production était fondée sur la logique de minimisation des coûts, la logique d'internationalisation qui devrait prédominer dans les années à venir se rapporte à la sécurisation des approvisionnements.

Le raccourcissement des circuits d'approvisionnement¹³ et le réagencement de la production à l'échelle régionale constitue un scénario plausible et pourrait présenter une opportunité pour le Maroc.

SECTEUR AUTOMOBILE DANS L'ESPACE EURO-MÉDITERRANÉEN

En 2019, la production marocaine de l'automobile a représenté 83,4%¹⁴ du total de la production de la rive Sud de la méditerranée (Algérie, Egypte, Maroc).

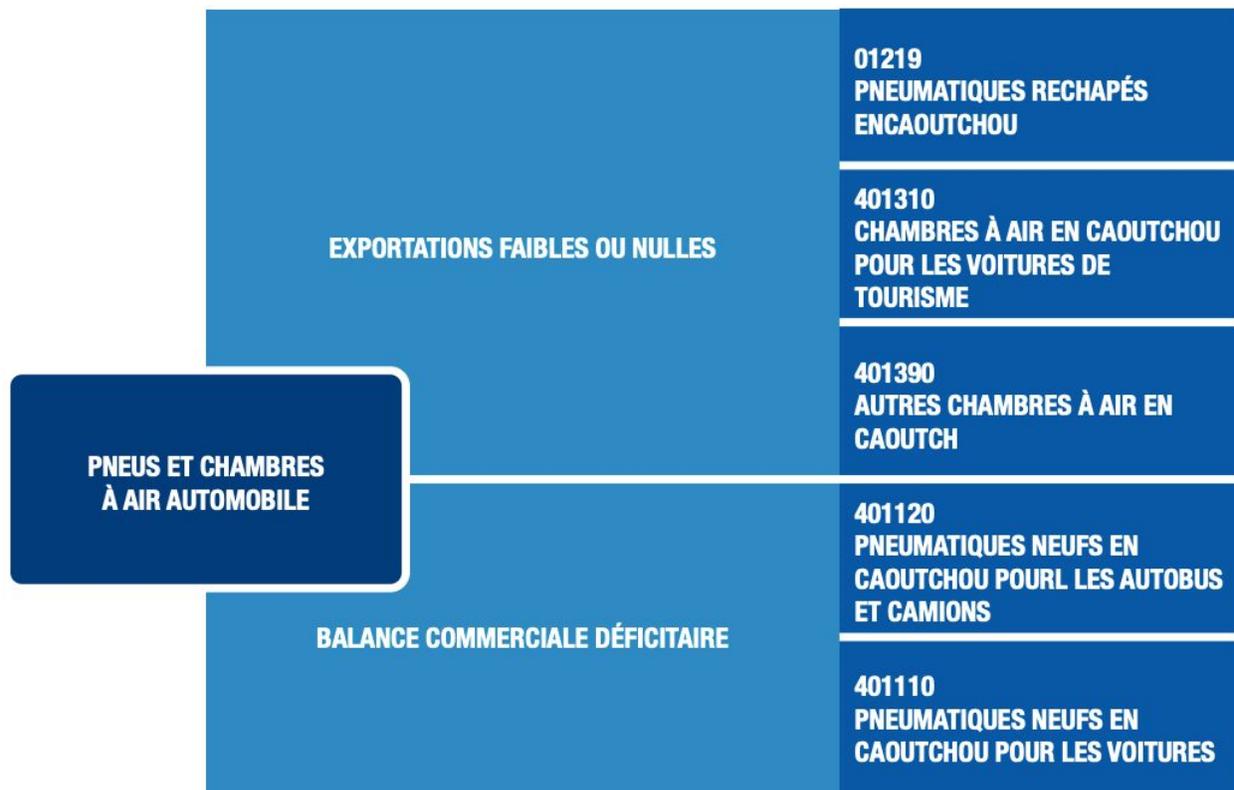
Pour ne prendre que l'exemple du chaînon pneus et chambres à air, il reste encore un chemin à parcourir pour le Maroc.

¹² « Maroc : le partenariat public-privé peut servir d'un outil d'attractivité des investissements étrangers » Maroc diplomatique Mai 2020.

¹³ Mouhoub Mouhoud « Démondialisation » la crise de coronavirus révèle une crise de fond » Mars 2020.
<https://theconversation.com/demondialisation-la-crise-du-coronavirus-revele-une-tendance-de-fond-133558>

¹⁴ Calcul établi à partir des données de l'Organisation Internationale des Constructeurs OICA

EXTENSIONS POSSIBLES



En 2019, la Chine a été le premier exportateur de pneumatiques neufs.

L'hypothèse de la recomposition de la chaîne de valeur ; réagencement de la production à l'échelle régionale (euro-méditerranéenne) présente une opportunité pour le Maroc.

OPPORTUNITÉS POUR LE TEXTILE

Depuis la dernière décennie, l'industrie textile qui emploie plus de 185000 travailleurs ¹⁵ (en 2019) et représente 15% du PIB industriel marocain, s'est inscrite dans un cycle déclinant.

La faible intégration de la filière, la présence d'un nombre limité de donneurs d'ordre et la concurrence turque constituent les principales sources de fragilités du secteur.

Aujourd'hui, la pandémie de coronavirus laisse présager de nouvelles opportunités pour ce secteur au Maroc.

Dans une hypothèse de détachement européen de l'outil productif asiatique, des relocalisations régionales sont prévisibles.

A ce titre, l'Association Marocaine des Industriels de Textile et d'Habillement (AMITH) s'attend à des mesures bancaires mieux adaptées pour les industriels du textile et une aide ciblée des pouvoirs publics pour s'orienter vers le marché local et structurer les entreprises de l'informel.

OPPORTUNITÉS POUR ACCÉLÉRER L'INTÉGRATION EN AFRIQUE

Au vu de la conjoncture actuelle, il apparaît évident que la Chine devrait chercher à renforcer son positionnement en Afrique ¹⁶.

Le passage par le Maroc pourrait constituer un atout majeur dans cette nouvelle configuration.

Des projets à l'image de la cité Mohamed VI Tanger Tech dans lequel la Chine est fortement impliquée peuvent consolider la position du Maroc en tant que plateforme d'export vers l'Europe et l'Afrique.

¹⁵ Oxford Business Group "Comment l'industrie marocaine adapte-t-elle sa production face au Covid-19 ? » Avril 2020

¹⁶ "Le Covid-19; vecteur du Soft-power de Pékin en Afrique » le monde.fr, Avril 2020.

LES NOUVEAUX DÉFIS À RELEVER

Pour la plupart des pays en développement, quel que soit le rôle que l'intégration dans les CVM ait pu jouer, les effets globaux sur l'ensemble de l'économie ont été relativement faibles (D.Rodrick, 2018). Ce constat n'en est nulle part plus visible que dans l'emploi.

Depuis 2001, l'intensité des emplois dans les secteurs exportateurs a diminué tant dans les pays développés que dans les pays en développement. Cela n'est peut-être pas très surprenant pour les pays avancés, où les changements technologiques axés sur les compétences ont été révolutionnaires. C'est plus déconcertant et décevant dans les pays à faible revenu, où l'on aurait pu s'attendre à voir des conséquences bénéfiques pour l'emploi, de la diversification des exportations de ressources naturelles et de la transition vers des produits manufacturés à forte intensité en main-d'œuvre.

En effet, les avantages technologiques et organisationnels associés aux exportations ne sont pas diffusés dans l'ensemble de l'économie.

A cet effet, le Maroc est appelé à relever deux principaux défis :

CVM, COMPÉTENCES ET COMPLÉMENTARITÉ

Comme nous l'enseigne la théorie, les CVM exigent des compétences et des capacités qui manquent dans les pays en développement, ce qui fragilise leur avantage comparatif traditionnel dans le travail non qualifié.

Au Maroc, la solidification du potentiel du commerce et de la participation aux CVM ne doit pas seulement passer par la modernisation du système éducatif et des formations techniques, l'amélioration de l'environnement économique et des réseaux de logistique et de transport. Elle doit également être soutenue par les nouvelles technologies et leur déploiement par le biais des CVM.

Souligner que le Maroc doit progresser sur toutes ces dimensions n'est pas une nouveauté ; Le commerce et la technologie présentent une opportunité lorsqu'ils sont en mesure de tirer parti des capacités existantes, offrant ainsi une voie de développement plus fiable.

TECHNOLOGIE ET ÉVOLUTION DES AVANTAGES COMPARATIFS

À bien des égards, ce volet s'apparente à la discussion de l'impact de la technologie sur le marché de travail et sur les inégalités.

Il convient de rappeler que les conséquences des progrès technologiques axés sur les compétences dans les secteurs manufacturiers des pays avancés ont été la perte constante d'emplois et l'augmentation de l'écart de salaires entre travailleurs qualifiés et non qualifiés.

Vu que l'industrialisation est déjà désavantagée par des externalités d'apprentissage ou des défaillances de coordination, l'impact négatif sur les pays en développement s'amplifie.

Pour la plupart de ces pays, ces tendances défavorables à la rentabilité induites par la technologie ont été aggravées par la plus grande ouverture de leur marché aux importations en provenance de champions asiatiques de la fabrication notamment la Chine.

Aujourd'hui, les tendances les plus récentes en matière de technologie de production laissent présager davantage de mauvaises nouvelles. L'automatisation, la robotique et l'impression 3D augmenteront la demande de main-d'œuvre qualifiée et réduiront la demande de main-d'œuvre non qualifiée.

A cet effet, les changements technologiques axés sur les compétences et associés aux CVM exigent un dédoublement des investissements dans le capital humain. Ainsi, c'est l'énigme¹⁷ des « Compétences et capacités complémentaires » que le Maroc est appelé à résoudre.

DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES AU NIVEAU NATIONAL

L'amélioration des fondamentaux de l'économie nationale à travers l'investissement dans le capital humain et la gouvernance ont été et sont toujours d'une grande importance.

Le Maroc a exigé des politiques volontaristes de collaboration entre le gouvernement et le secteur privé visant à renforcer le lien entre les firmes multinationales hautement productives, les fournisseurs locaux potentiels et la main-d'œuvre nationale.

¹⁷ D.Rodrick parle de conundrum of "complementary skills and capabilities".

Aujourd'hui, les pouvoirs publics sont appelés à s'adapter aux changements que connaîtront les chaînes de valeur et à innover en matière d'incitations.

En effet, les incitations des premières années de croissance des différents secteurs (réglementation, formation, promotion d'investissement, facilitations) doivent être renouvelées et réactualisées à travers une orientation vers la numérisation et un suivi des stratégies des opérateurs étrangers.

Les nouvelles voies qui pourraient préfigurer les politiques axées sur les chaînes de valeur mondiales peuvent être esquissées autour de quatre orientations :

UN ENVIRONNEMENT PROPICE AU DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

Cinq critères¹⁸ sont généralement retenus pour qualifier le climat des affaires au sein d'un pays : la fluidité du marché du travail, le financement de l'économie, la structure organisationnelle des entreprises, l'environnement politique et le degré d'ouverture des sociétés.

Progresser le long d'une chaîne de valeur nécessite un éventail de services compétitifs, à la fois au niveau des prix et de la qualité, mais aussi à travers une logistique efficiente et des procédures d'importation et d'exportation qui facilitent l'entrée de composants, l'exportation de produits transformés, des infrastructures performantes et une offre suffisante de travailleurs ayant les compétences adéquates.

Le Maroc a fait d'énormes avancées en matière d'amélioration du climat des affaires (Classé 53ème en 2020 selon le classement Doing Business).

Le Maroc a pris une longueur d'avance vers la réalisation de l'intégration dans le top 50 des économies du monde en matière d'amélioration du climat des affaires.

Toutefois, il reste encore du travail à faire en termes de stratégie de formation et de financement.

Bien que des programmes et dispositifs de formation de profils qualifiés aient été mis en place, un déficit¹⁹ en termes de profils pointus persiste.

¹⁸ BAD- OCDE-PNUD "Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique" Perspectives économiques en Afrique 2014.

¹⁹ L'économiste "Aéronautique, Le middle management se fait rare" Mai 2019.

Aussi, un environnement propice au développement des affaires est conditionné par l'inclusion et l'accès au financement pour les PME.

RENFORCER LES SYNERGIES ENTRE LES ÉCOSYSTÈMES INDUSTRIELS

Dans une stratégie de CVM sectorielle, l'arbitrage entre les secteurs et la priorisation d'un secteur aux dépens des autres fera des gagnants et des perdants.

La règle d'or dans une telle optique est "de veiller à ce qu'aucun secteur ou chaîne de valeur ne soit désavantagé par la mise en œuvre d'une stratégie de CVM sectorielle en s'engageant à ce que les opportunités soient maximisées pour l'ensemble de l'économie"²⁰.

Dans ce cadre, le chantier d'écosystèmes industriels, mis en place dans le cadre du plan d'accélération industrielle 2014-2020, visant à améliorer l'intégration sectorielle devrait être renforcé afin de créer des synergies entre les stratégies sectorielles.

FAVORISER LA COLLABORATION ENTRE ACTEURS PUBLICS ET PRIVÉS

Une alliance entre entités publiques et privées qui s'associent en vue de remplir un objectif collectif (construire et soutenir la base entrepreneuriale du pays) est d'une nécessité impérieuse.

En effet, les entrepreneurs sont les premiers concernés par l'intégration aux CVM. Ils jouent un rôle fondamental dans l'identification des opportunités au sein des chaînes de valeur présentant un fort potentiel et dans la définition des risques liés à la mise à profit de ces opportunités.

Les fédérations et les associations d'entreprises nationales jouent un rôle crucial dans ce cadre. Elles participent au renforcement des capacités et à la formation du personnel des entreprises et identifier la structure de gouvernance d'une chaîne de valeur en examinant les moyens de progression les plus prometteurs et ceux ayant peu de chances de succès.

²⁰ BAD-OCDE- CNUCED "Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique"

VISER L'INTÉGRATION DANS L'ÉCONOMIE MONDIALE MAIS PAS AUX DÉPENS DES PRIORITÉS NATIONALES

Il convient de ne pas avoir les yeux rivés sur l'intégration dans les CVM mais de tenir compte également des priorités de développement national. Le Maroc doit mettre en place les compétences et les capacités productives intérieures nécessaires à une montée en gamme tout en faisant bénéficier le reste de l'économie de la présence de CVM dans le pays.

À défaut de répondre à ces impératifs, le royaume risque de concurrencer d'autres pays de la région pour attirer les IDE en faisant recours à des pratiques sociales et environnementales peu contraignantes et à des incitations fiscales généreuses.

PARTENAIRES STRATÉGIQUES: L'ÉVOLUTION DES PARTENARIATS SUR LA PROCHAINE DÉCENNIE



Afin de dépasser l'immobilisme de ses relations avec ses partenaires traditionnels, le Maroc a œuvré pleinement pour la diversification des débouchés de son économie en promouvant les échanges commerciaux et les investissements vers les pays du Sud et principalement les pays d'Afrique subsaharienne qui ont connu, cette dernière décennie, une envolée remarquable.

En misant sur les relations Sud-Sud, vers quel scénario de développement, l'économie marocaine est-elle en train d'évoluer ? (Projection 2020-2030).

LES SCÉNARIOS D'ÉVOLUTION DES RELATIONS ÉCONOMIQUES MAROC- AFRIQUE

Bien que l'analyse des relations commerciales entre les deux partenaires - Maroc-Afrique subsaharienne - fasse ressortir un volume d'échanges relativement faible, l'évolution des investissements marocains dans cette région montre une tendance à la progression.

Depuis 2008, la répartition sectorielle des IDE marocains porte essentiellement sur des secteurs en pleine expansion, notamment le secteur bancaire qui occupe la première position du total des investissements directs du Maroc en Afrique.

Les banques marocaines réussissent-elle à devenir une force gravitationnelle pour attirer les investisseurs industriels marocains vers les pays d'implantation ?

Quelles évolutions futures pour les IDE marocains en Afrique?

Par crainte de voir leurs clients nouer des liens avec des banques concurrentes dans les pays où elles intervenaient, les banques marocaines ont choisi de suivre leurs clients en Afrique. Ainsi le mouvement d'internationalisation bancaire s'est-il auto-entretenu dès cette première phase.

Aujourd'hui, les banques marocaines constituent une force gravitationnelle permettant non seulement d'accompagner les firmes déjà implantées en Afrique mais également d'y attirer de nouveaux investisseurs marocains.

Trois défis se présentent face à l'évolution de l'internationalisation des banques marocaines :

ACCOMPAGNEMENT DE L'EXPANSION DES PME MAROCAINES EN AFRIQUE

Le financement du cycle d'exploitation des PME marocaines en Afrique pose encore problème. Les banques sur place ne peuvent pas toujours les accompagner, surtout avec la montée des difficultés de paiement dans plusieurs pays africains. Ces PME attendent davantage de soutien des pouvoirs publics afin d'optimiser leurs résultats africains. Les experts leur recommandent d'opter pour le regroupement dans leurs stratégies d'internationalisation à travers la création de consortiums²¹.

RENFORCEMENT DE L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE AFRICAINE

Au moment où l'Afrique s'intègre dans des chaînes de valeur mondiales et accélère le rythme de son intégration régionale, les banques marocaines présentes en Afrique devraient prêter attention aux opportunités de financement qu'offre cette intégration économique.

AMÉLIORATION DE L'OFFRE EXPORTABLE MAROCAINE

Le Maroc devra renforcer davantage son offre exportable et industrielle afin de dynamiser la présence des banques marocaines en Afrique.

Durant la dernière décennie, le Maroc a diversifié ses exportations en développant de nouveaux relais de croissance dans les industries à haute valeur ajoutée.

Malgré cette ouverture progressive, son offre exportable demeure encore faible, ce qui ouvre de nouvelles perspectives au développement des exportations marocaines. Le Maroc devra donc penser à adapter l'offre nationale aux spécificités du marché africain et tirer parti de la zone de libre échange africaine ZLECAF.

²¹ « Les PME marocaines peinent à investir en Afrique » la vie éco. Novembre 2017.

LA ZLECAF, UNE OPPORTUNITÉ POUR LE MAROC

Partant du constat que le volume global des échanges intra-africains est en deçà des attentes, les exportations intra-africaines ne représentent que 16.6% des exportations totales du continent (CNUCED, 2019), la création de la ZLECA vise ainsi à intensifier les relations commerciales intra-africaines et à booster les flux commerciaux avec les partenaires étrangers.

Cette zone constitue un prélude à l'intégration économique du continent. Elle ambitionne de faire de l'Afrique la plus grande zone économique planétaire à l'horizon 2050, avec 2.5 milliards de consommateurs²².

Toutefois, l'appartenance à un accord d'intégration régional ne suffit pas pour expliquer l'intensification des échanges.

La distance géographique et les questions logistiques, la distance économique et l'écart des structures de spécialisation sont autant de questions auxquelles le Maroc devra prêter attention.

DIVERSIFICATION DES PARTENARIATS

Compte tenu de la nouvelle redistribution du pouvoir géopolitique et de la gouvernance mondiale, le Maroc cherche à revoir la configuration géographique de ses relations économiques et financières en se rapprochant des nouvelles puissances économiques mondiales principalement les BRICS qui ont connu une envolée remarquable depuis les deux dernières décennies.

Les relations économiques Maroc-BRICS seraient-elles porteuses d'une dynamique d'intégration dans l'économie mondiale et d'un processus de développement économique et social?

Il est vraisemblablement raisonnable de présager une évolution de ce type de partenariats afin de renforcer le positionnement du Maroc dans la hiérarchie des pays du Sud.

²² Nations Unies- perspectives de la population mondiale, 2019

LE MAROC DANS LA HIÉRARCHIE DES PAYS DU SUD

Le Maroc consolide de plus en plus son cadre économique d'investissement et d'échanges avec les pays émergents et s'engage dans des investissements directs qui pourraient avoir un impact sur sa croissance. Il se positionne en tant que pays relais entre les BRICS et les pays africains.

L'émergence spectaculaire de certains pays du Sud notamment la Chine confirme que les pays du Sud ne sont pas condamnés à occuper une position subsidiaire pour l'éternité. La Chine montre le chemin, à n'en pas douter. Elle est la success story du Sud.

Les relations commerciales maroco-chinoises ont connu, depuis 2010, un essor considérable, permettant à la Chine de devenir le 3^e partenaire commercial du Maroc, après l'Union Européenne et les États-Unis. Pour ne prendre que les statistiques 2015 (année qui coïncide avec la visite de Sa Majesté le Roi Mohamed VI en Chine), Selon l'Office des changes, la balance commerciale entre le Maroc et la Chine est déficitaire, à fin septembre 2015, au détriment du Maroc, avec un solde commercial estimé à 20,88 MMDH.

Selon la même source, les banques ont été les premières à se rapprocher du géant asiatique, principalement pour accompagner les exportations de l'Office Chérifien des Phosphates (OCP) et mieux faire connaître l'économie du Maroc. Cependant, les entreprises chinoises sont encore peu nombreuses au Maroc.

Dans cette lancée, quel positionnement le Maroc aspire-t-il à détenir dans la hiérarchie des pays du Sud?

CONCLUSION

La présente contribution suscite plus d'interrogations qu'elle n'apporte de réponses.

En effet, tenter de percevoir les lumières de l'avenir de l'économie marocaine derrière les voiles de la crise actuelle est une entreprise ardue et peu aisée.

La pandémie du Coronavirus est un événement bouleversant dont les répliques seront fortement ressenties durant la prochaine décennie (2020-2030).

En adoptant une démarche prospective, nous avons tenté de présenter l'articulation entre les ruptures et les continuités de la dynamique de l'internationalisation de l'économie marocaine.

En termes de ruptures, nous avons repéré des trajectoires rectilignes non-uniformes reliant les expériences passées aux projections futures par des ornières et détours.

S'agissant des continuités, nous sommes parvenus à déceler la présence de ce qui demeurera le même, mais qui, tant que durera la crise sanitaire, n'en sera pas moins soumis à d'inquiétantes perturbations.

Le nouveau positionnement du Maroc sur l'échiquier économique mondial évoluera en fonction des différentes hypothèses présentées.

- Pour les CVM, plusieurs scénarios peuvent être explorés

Entre opportunités de relocalisations régionales et menaces de repli national, le Maroc sera appelé à renforcer sa résilience économique, à consolider son positionnement dans les secteurs stratégiques et à tirer parti des mouvements de relocalisations régionales.

- Quant aux partenariats stratégiques, les relations Sud-Sud devraient être consolidées.

Il importe de noter que dans l'histoire de l'économie mondiale, à chaque fois qu'il y a décentrage, un recentrage s'opère²³. Le déplacement du centre de gravité est une condition *sine-qua-non* de l'évolution de l'économie mondiale. Sans régularité horlogique, elle s'opère au cours de luttes, de heurts et de crises économiques fortes.

Si les historiens de demain retiendront la crise actuelle comme étant l'élément déclencheur de la montée en puissance des pays du Sud, le Maroc sera appelé à consolider son positionnement dans la hiérarchie de ces derniers.

²³ Fernand Braudel "La dynamique du capitalisme" Ed flammariion, coll." Champs" 2014.

RÉFÉRENCES

- Dani Rodrick. «New Technologies, global value chains and developing economies » National Bureau of Economic Research, Cambridge, October 2018.
- BAD- OCDE-PNUD. “Les chaînes de valeur mondiales et l’industrialisation de l’Afrique” Perspectives économiques en Afrique 2014.
- LAM’HAMMDI et MAKHTARI. Revue AME Vol 2, No 1 (Janvier, 2020) 270-288. L’intégration du Maroc dans les Chaînes de Valeur Mondiales : Le cas du secteur aéronautique.
- GIMAS; COMMUNIQUÉ DE PRESSE : réflexion sur l’avenir de l’Industrie Aéronautique au Maroc, 16 Avril 2020.
- Industries.ma. « Le GIMAS lance une réflexion sur l’avenir de l’industrie aéronautique au Maroc » . Avril 2020.
- Hicham SEBTI, Hafsa EL BEKRI “Réinventer les chaînes de valeur : une opportunité pour le Maroc » La Tribune Afrique. Avril 2020
- Médias24. « Industrie pharmaceutique, des chiffres inédits sur le marché privé du médicament ». Mars 2020.
- PASCAL LAMY : “Le coronavirus va accélérer le passage du protectionnisme au précautionnisme » le monde.fr ; Avril 2020.
- Médias24. « Agroalimentaire : Le Maroc peine à percer sur les marchés africains ». Juillet 2019
- LaVieEco. « Les PME marocaines peinent à investir en Afrique ». Novembre 2017.
- ONU INFO. “Le coronavirus bouscule les chaînes de production mondiale (CNUCED) » 04 Mars 2020.
- Maroc Diplomatie. « Maroc : le partenariat public-privé peut servir d’un outil d’attractivité des investissements étrangers ». Mai 2020.



Institut marocain d'intelligence stratégique

L'Institut Marocain d'Intelligence Stratégique
est un Think tank consacré à l'étude
des enjeux stratégiques du Maroc,
incluant notamment les sujets économiques,
industriels, géopolitiques et environnementaux.

Tous droits réservés
Janvier 2021

Adresse : Km 3,5 Avenue Mohammed VI, Ensemble Saada, Bureau N°3, Souissi, Rabat
Téléphone : +212537651679 / E-mail : contact@imis.ma
Twitter : @ImisMaroc / Facebook : IMISMaroc
www.imis.ma