



المجلس الوطني للتجارة الخارجية  
CONSEIL NATIONAL DU COMMERCE EXTERIEUR

***Rapport des groupes de réflexion  
sur les politiques économiques  
et le commerce extérieur***

**2002**

# **Table des matières**

1. POLITIQUE DE CHANGE ET COMMERCE EXTERIEUR.....	3
1.1. <i>Projet de réflexion sur la politique de change et croissance</i> .....	3
1.2. <i>Projet d'analyse de l'évolution du taux de change et impact sur l'économie marocaine</i> .....	5
2. COMMERCE EXTERIEUR : QUEL APPORT POUR LA CROISSANCE ? .....	8
2.1. <i>Commerce extérieur et croissance économique : Nécessité d'une nouvelle dynamique</i> .....	8
2.2. <i>Commerce extérieur et compétitivité : Une responsabilité partagée</i> .....	10
2.2.1. Nécessité d'un environnement compétitif.....	10
2.2.2. Présence et agressivité sur le marché international : Facteurs indispensables.....	11
2.3. <i>Commerce extérieur et croissance : Les dimensions sectorielles</i> .....	12
2.3.1. Pêche et conserves de poissons .....	12
2.3.2. Produits agricoles et agroalimentaires .....	13
2.3.3. Textiles et habillement .....	14
2.3.4. Industries mécaniques, métallurgiques, électriques et électroniques .....	15
2.3.5. Les industries chimiques et parachimiques .....	16
2.3.6. Le secteur minier .....	17
2.3.7. Le tourisme.....	18
2.3.8. Les technologies de l'information et de communication .....	19
2.3.9. Le secteur de l'assurance .....	19

# ***Rapport des groupes de réflexion sur les politiques économiques et le commerce extérieur***

Le Conseil national du commerce extérieur a contribué à plusieurs débats sur la politique économique en général et celle ayant trait au commerce extérieur en particulier.

Ainsi, avec l'avènement de l'Euro, la politique de change s'est trouvée au centre d'un débat national sur le rôle du taux de change dans la préservation de la compétitivité et le développement des exportations. Ce débat s'est élargie également au rôle de la politique de change dans la stabilisation et la préservation des équilibres macroéconomiques.

Compte tenu de la sensibilité du sujet, les travaux du Conseil relatifs au taux de change ont été restreints aux membres du Bureau du Conseil notamment en l'absence d'un consensus sur la méthodologie à suivre pour l'élaboration d'une réflexion en la matière.

Compte tenu de cette contrainte, le présent document se limite à la présentation des différentes démarches du Conseil et des conclusions qui ont fait objet d'un consensus au sein des membres du Bureau du Conseil. Une synthèse de ces conclusions a été d'ailleurs publiée dans le cadre de l'édition 2000 du rapport annuel du Conseil.

Devant le déficit de croissance qu'a connu notre pays durant les cinq dernières années dû, entre autres, à la persistance de la sécheresse et à l'occasion de l'adoption d'une politique de croissance par les exportations formulé par le plan de développement économique et social, le Conseil s'est intéressé à l'examen du rôle du commerce extérieur et des politiques économiques fondées sur l'ouverture dans la relance de la croissance et le développement économique.

Dans ce cadre, le Conseil a consacré, la quatrième partie de l'édition 1999 du rapport annuel sur les échanges extérieurs à l'examen des conditions nécessaires pour amorcer une nouvelle dynamique de développement du commerce extérieur.

Le rapport, tout en démontrant que le développement du commerce extérieur et de la compétitivité est une responsabilité partagée entre les pouvoirs publics et le secteur privé, il expose les conditions nécessaires à la mise en place d'un environnement compétitif et à une présence agressive sur le marché international.

Le rapport propose également une batterie de recommandations pour une dynamique sectorielle de développement des exportations en particulier et du commerce extérieur en général.

## **1. Politique de change et commerce extérieur**

Dans le cadre de ses travaux sur la politique de change, le Conseil a initié deux projets. Le premier avait l'ambition d'analyser l'interaction entre la politique de change et la croissance économique et le second a procédé d'une part, à l'analyse de l'évolution de la parité réelle et nominale du dirham et d'autre part à l'évaluation qualitative de son impact sur les principaux agents économiques.

### **1.1. Projet de réflexion sur la politique de change et croissance**

L'introduction de l'Euro en janvier 1999 comme monnaie de transactions commerciales a ranimé l'intérêt pour la politique du change dans la relance de la croissance économique en général et des exportations en particulier. Pour le Maroc, cet intérêt s'explique par la volonté affichée par les pouvoirs publics de favoriser la promotion des exportations en vue d'atteindre l'objectif de croissance moyen de 6% prévu par le Plan 2000-2004. Or, la décélération des exportations, observée au cours des dernières années, est imputée, en partie, à la politique de change suivie durant la fin des années 90.

Dans le prolongement de cette observation, trois principales questions se sont posées au Conseil : Quelles leçons tirer des expériences étrangères en matière de politique de change ? Comment cette question est-elle abordée dans des pays à structures économiques comparables à celle du Maroc ? . Existe-il d'autres approches de la politique de change qui permettraient de remettre l'économie nationale sur un sentier de croissance compatible avec les objectifs de développement économique et social du Maroc.

Pour répondre à ces questions, le Conseil a envisagé d'engager une réflexion afin de procéder à une analyse comparative de la politique de change au Maroc et ce à travers une étude qui devait prendre en considération tant les aspects liés à la compétitivité globale du pays que ceux relatifs aux secteurs clés de l'économie marocaine.

Elle devait s'intéresser principalement à une analyse comparative de l'impact de la politique de change sur l'évolution de la compétitivité de l'économie marocaine relativement aux pays concurrents ayant des structures économiques relativement similaires à l'économie marocaine. Cette analyse devait s'opérer à deux à deux niveaux : global et sectoriel

L'analyse globale devait d'une part procéder à un rappel du nouveau contexte international résultant de l'introduction de l'Euro dans le système de change international et d'autre part situer les expériences des pays constituant l'échantillon de comparaison par rapport à ce nouveau contexte.

L'analyse devait également rappeler les fondamentaux économiques des pays de l'échantillon et les comparer avec ceux de l'économie marocaine avant de procéder à l'analyse comparée de la politique de change et son impact sur la compétitivité globale.

La compétitivité globale devait être approchée par un ensemble de critères permettant d'apprécier l'évolution des fondamentaux économiques (compte courant, balance commerciale, balance des paiements, déficit budgétaire, investissement, dette extérieure, taux d'inflation, taux d'intérêt, etc.), de la compétitivité prix et hors prix des différents secteurs, du climat social et des échanges extérieurs.

Cette analyse globale devait être affinée par une analyse comparative de la compétitivité des principaux secteurs de l'économie marocaine relativement aux pays de l'échantillon les plus pertinents. La comparaison devait se faire par référence au marché cible du Maroc à savoir celui de l'Union européenne.

L'étude devait aboutir, ainsi d'une part à une clarification des effets de la politique de change sur la compétitivité de l'économie marocaine compte tenu du nouveau contexte international d'autre part à une appréciation des pertes et des gains de compétitivité des principaux secteurs de l'économie marocaine vis-à-vis des principaux concurrents. Elle devait également aboutir à une appréciation des effets de la politique de change des principaux agents économiques dont notamment :

- les entreprises exportatrices, les touristes et les RME à travers l'examen des effets sur les comptes d'exploitation et l'attractivité du territoire national ;
- les entreprises produisant pour le marché local moyennant un examen des effets de change sur les coûts d'approvisionnement en intrants importés et d'acquisition des équipements ;
- les entreprises importatrices et leur compétitivité vis-à-vis de la production destinée au marché local avec une attention particulière aux avantages des importations illicites ;
- les ménages en analysant les effets sur la consommation intérieure, l'inflation et le niveau des salaires ;
- la Banque Centrale en s'interrogeant sur la pertinence du mode de gestion de la parité du dirham et sur l'opportunité d'abandonner politique administrée de change au profit de l'institution d'un véritable marché de changes et d'un niveau plus élevé de convertibilité ;
- L'Etat à travers les finances publiques et l'impact d'un changement de la parité sur la dette extérieure, l'épargne intérieure, les taux d'intérêt, l'investissement, les recettes au titre droits de douane, la caisse de compensation et l'ensemble des équilibres fondamentaux.

L'étude devait, enfin aboutir à la formulation d'un ensemble de recommandations pour améliorer la compétitivité de l'économie marocaine et reformuler éventuellement la politique de change et de gestion de la parité du dirham de manière à l'adapter au nouveau contexte créé par l'avènement de l'Euro sur la scène internationale de change.

Ce projet n'a pas eu le consensus du Bureau du Conseil de crainte de se lancer dans un chantier assez vaste dont les contours pourraient dépasser les attributions du Conseil. Il a été suggéré de se limiter dans un premier temps à l'examen de l'évolution de la parité nominale et réelle du dirham vis à vis des principales devises et de procéder à une analyse qualitative des effets de la parité sur les principales variables économiques.

### ***1.2. Projet d'analyse de l'évolution du taux de change et impact sur l'économie marocaine***

Le deuxième projet initié et réalisé par le Conseil s'est intéressé principalement à l'analyse de l'évolution de la parité nominale et réelle du dirham et à l'exploration qualitative de ses effets sur la compétitivité des entreprises marocaines et sur les principaux équilibres macro-économiques.

L'étude réalisée présente, dans un premier temps, les différentes méthodes de calcul des taux de change effectifs réel et nominal, et procède à l'analyse de l'évolution de ces taux pour le dirham. Ces analyses sont affinées, ensuite, par l'examen de l'évolution des parités nominales et effectives du dirham vis à vis des devises des principaux partenaires et concurrents du Maroc.

L'étude utilise un référentiel théorique, pour examiner les fondements de l'évolution de la valeur du dirham. Dans ce cadre, une analyse comparative de l'évolution du différentiel d'inflation avec les principaux pays partenaires et concurrents du Maroc est opérée en vue d'examiner si l'évolution de ce différentiel est à la base de l'appréciation du dirham constatée vis à vis de certaines devises.

Egalement, une analyse comparative de l'évolution du taux de change effectif réel marocain a permis de quantifier les gains et les pertes réelles de compétitivité de change du dirham relativement à un échantillon de pays constitué des principaux pays partenaires du Maroc ainsi que de ses principaux concurrents.

Au niveau des fondamentaux économiques, l'étude examine l'évolution de l'équilibre macroéconomique interne en terme de différentiel de croissance entre le PIB et l'absorption pour essayer de détecter l'existence de pressions à l'appréciation du dirham. Cette approche est étayée par l'analyse des différentiels de croissance entre le Maroc et ses principaux partenaires commerciaux et concurrents.

Au niveau des équilibres externes, l'étude examine l'évolution des principaux agrégats de la balance marocaine des paiements dans le but d'identifier les raisons possibles à la base de la parité du dirham.

Au niveau microéconomique, une attention particulière a été accordée à l'analyse de l'impact de la parité sur les entreprises exportatrices et celles produisant essentiellement pour le marché local. L'approche rappelle les différences de contextes compétitifs où évolue chaque type d'entreprises avant de procéder à une analyse qualitative des effets de la parité sur leur compétitivité. Une esquisse d'analyse de ces effets sur le consommateur est également mise en exergue.

Au niveau macroéconomique, les effets qualitatifs explorés ont trait à aux impacts sur le budget de l'Etat, le compte courant, l'inflation et les taux d'intérêt.

L'étude a abouti à plusieurs conclusions. Ainsi, il a été confirmé qu'au niveau du marché des changes, l'évolution de la monnaie nationale a été largement influencée par le comportement du dollar et de l'euro vu leur prépondérance dans le panier de cotation du dirham.

En 2000, l'euro s'est déprécié, en moyenne, d'environ 16% face au dollar par rapport à 1999. Entre le début et la fin 2000, l'euro a enregistré un recul de 8% qui s'explique principalement par trois facteurs :

- le différentiel d'intérêt positif entre les Etats-Unis et la zone euro ;
- les performances économiques remarquables de l'économie américaine enregistrées ces dernières années, et associées aux nouvelles technologies et à une meilleure flexibilité des marchés du travail et de production ;
- les sorties importantes de capitaux (IDE et investissements de portefeuille) de la zone euro vers les États-Unis qui ont permis de compenser largement le déséquilibre de la balance courante américaine.

Dans ce contexte, le dirham s'est déprécié en moyenne annuelle de 7,75%, par rapport au dollar américain et s'est, à l'inverse, apprécié de 6,73% à l'égard de l'euro. Dans l'ensemble, le taux de change effectif nominal du dirham est resté stable.

Par ailleurs, et en dépit d'un contexte défavorable marqué par la récurrence de la sécheresse et la hausse des cours du pétrole, l'inflation a été maîtrisée en deçà de 2% et ce grâce à la mise en œuvre d'une politique monétaire prudente d'une part, et du fait, d'autre part, que l'impact sur l'économie de la hausse de cours de pétrole a été supporté, en partie, par l'État. Ce qui a permis une quasi-stabilité du taux de change réel du dirham en 2000.

Ainsi, le système de cotation du dirham, fondé sur un panier de devises comprenant les principales monnaies qui interviennent dans les règlements des transactions avec l'extérieur, a permis d'atténuer l'impact sur la monnaie nationale des fluctuations enregistrées sur les marchés des changes internationaux et de contenir la variabilité taux de change effectif tant nominal que réel.

Cependant, en matière du commerce extérieur, le comportement du dirham vis-à-vis du dollar et de l'euro a des effets mitigés. Ainsi, l'appréciation du dirham par rapport à l'euro combinée à la prépondérance des importations marocaines en provenance de la zone Euro semble conduire à un renforcement de la concurrence sur le marché local du fait que les importations en provenance de la zone euro deviennent relativement moins chères. Ce fait est, d'ailleurs, amplifié par les importations illicites qui exercent une concurrence déloyale aux activités de production destinées au marché local.

Il convient également de rappeler que l'appréciation par rapport à l'euro intervient parallèlement à la mise en œuvre du démantèlement tarifaire avec l'Union européenne. Théoriquement la baisse des prix des importations que pourrait générer ce démantèlement risque de se trouver légèrement accentuée par l'appréciation du dirham par rapport à l'euro.

Cette appréciation, si elle dure dans le temps, pourrait jouer un rôle accélérateur du démantèlement. Or devant le retard accumulé en matière de mise à niveau, cette accélération risque d'accroître les effets négatifs de la zone de libre échange notamment en terme de nombre d'entreprises candidates à la disparition du fait de leur faible niveau de compétitivité.

Au niveau des exportations, la dépréciation du dirham par rapport au dollar devrait inciter les entreprises exportatrices à exporter vers le marché américain. L'exploitation de cette opportunité se trouve, cependant, handicapée d'une part, par la faible présence commerciale marocaine sur ce marché et d'autre part par les limites des capacités d'offre des entreprises exportatrices marocaines relativement à la taille du marché américain.

L'appréciation du dirham par rapport à l'euro conduit, en outre, à l'effritement des marges des entreprises exportatrices sur le marché européen, principale destination des exportations marocaines. Certes, cet effritement peut être contrecarré par l'augmentation des volumes exportés et par l'amélioration de la productivité. Cependant, le potentiel d'ajustement par ces deux facteurs demeurant limité, les entreprises exportatrices se trouvent devant l'incapacité de résister à une appréciation qui dure dans le temps.

Il convient de mentionner également que du fait de l'usage prépondérant du régime de l'admission temporaire sans paiement, les entreprises exportatrices marocaines ne bénéficient pas de l'avantage de l'appréciation du dirham par rapport à l'euro en terme de réduction des coûts des inputs importés. L'effet négatif de l'appréciation sur les marges des entreprises exportatrices se trouve ainsi faiblement atténué par les effets de réduction des coûts des importations.

Il convient de noter, enfin que du fait l'étude n'a été validée par aucune instance du Conseil, elle n'a pas fait objet de diffusion. Le projet de la compléter par une analyse plus profonde qui ferait usage des outils de modélisation reste d'ailleurs un projet inscrit au budget du Conseil.



## ***2. Commerce extérieur : Quel apport pour la croissance ?***

Le plan de développement économique et social a opté pour un modèle de croissance par les exportations. Ce choix a incité le Conseil à consacrer la quatrième partie de l'édition 1999 du rapport annuel sur les échanges extérieurs à l'analyse des conditions nécessaires pour que le commerce extérieur en général et l'exportation en particulier joue le rôle moteur de croissance souhaité par le plan.

Pour élaborer cette partie, le Conseil a tenu plusieurs séances de travail avec les responsables des associations et des fédérations professionnelles et un ensemble d'opérateurs privés et publics.

Le rapport du conseil confirme que si le choix de croissance par les exportations demeure pertinent il n'en demeure pas moins que le marché intérieur peut être d'un apport considérable pour l'amélioration du commerce extérieur à travers la mise en œuvre d'une stratégie de substitution compétitive aux importations.

Pour réussir ces deux objectifs, le rapport suggère de dépasser les mesures ponctuelles d'incitation accordées de façon horizontale. Une politique appuyée sur des incitations sectorielles appropriées est en mesure d'orienter l'investissement destiné à l'exportation et à la substitution compétitive aux importations. Dans cette mouvance, le développement de l'intégration sectorielle est à rechercher pour améliorer la valeur ajoutée locale contenue dans les exportations. Par ailleurs, la recherche d'alliances stratégiques et de partenariats ciblés sur le plan international devrait constituer une autre priorité.

Le rapport confirme également que ces politiques ne pourront apporter les fruits escomptés qu'en présence de deux préalables : un environnement compétitif favorable à l'épanouissement de l'initiative privée et des mesures de soutien et d'encouragement au déploiement de l'investissement direct marocain sur le marché international.

### ***2.1. Commerce extérieur et croissance économique : Nécessité d'une nouvelle dynamique***

Le commerce extérieur marocain demeure dominé par des exportations à faible valeur ajoutée, un déficit structurel important, et des structures géographique et sectorielle relativement invariables en longue période, tant à l'importation qu'à l'exportation, avec de surcroît, ces dernières années, des tendances à l'essoufflement des exportations et au renforcement du taux de pénétration du marché intérieur par les importations. Seule une nouvelle dynamique est à même de renverser ces tendances et permettre au commerce extérieur d'assurer une contribution positive à la croissance économique.

La première démarche essentielle d'une nouvelle stratégie est de faire du développement des échanges extérieurs et des exportations en particulier un choix fondamental de politique économique. Il s'avère que le Maroc a déjà opté pour ce choix en érigeant la croissance des exportations à un rythme largement supérieur à celui de ces dernières années comme priorité fondamentale du plan de développement économique et social 2000-2004.

La stratégie de l'optimisation de l'apport du commerce extérieur à la croissance devrait également privilégier le marché intérieur. Tous les interlocuteurs estiment que le marché intérieur marocain, aussi bien au niveau des biens que des services ou du tourisme ne constitue nullement un levier susceptible d'appuyer les exportations par des économies d'échelles.

Le marché intérieur peut améliorer aussi le commerce extérieur à travers le développement de l'offre, dans certaines branches comme le matériel agricole, le froid, certains intrants dans la fabrication des voitures et leur maintenance, l'intégration du cyclomoteur, le matériel informatique et bureautique, ainsi que pour l'exportation de certains services comme le BTP ou des services d'assurance.

Stratégies de soutien aux exportations et de développement de l'offre sont les deux composantes de base pour une nouvelle dynamique du commerce extérieur pouvant contribuer positivement à la croissance économique.

Cependant, la remarque est unanime que les politiques économiques menées au cours de la décennie 90 ignorent le commerce extérieur, à l'exception de la poursuite de la libéralisation des importations et la tendance à la suppression de toute forme de protection pour aller dans le sens des accords de l'OMC et des zones de libre-échange.

Si durant les décennies 70 et 80 des politiques d'incitations sectorielles ont contribué au développement des investissements et à la croissance des exportations, force est de constater que les lois des finances de la dernière décennie ont été neutres vis à vis des exportations.

Il convient, à cet égard de noter, que la politique économique appuyée sur des mécanismes d'incitations appropriés sectoriels peut orienter également l'investissement destiné à l'exportation et au développement de l'offre. D'abord en privilégiant les secteurs dans lesquels le Maroc dispose d'avantages compétitifs : les textiles, les produits de la mer, le tourisme, les mines, certaines branches de l'agroalimentaire et de l'électronique. Il y a aussi les possibilités de renforcer la valeur ajoutée dans certaines branches de l'industrie manufacturière par l'intégration ou/et l'élargissement du marché intérieur, à travers la maximisation des effets d'entraînement des secteurs précédemment cités.

Par ailleurs, la conjugaison des efforts du secteur privé et ceux de l'Etat doit également s'orienter vers l'exploitation des possibilités offertes par la « nouvelle économie » où le Maroc peut disposer d'avantages indéniables, notamment au niveau des ressources humaines. Le développement des logiciels en matière informatique et autres initiatives, certains équipements pour la téléphonie mobile, l'informatique pour le GSM sont autant de potentialités à exploiter.

Cette stratégie globale doit concerner aussi bien les exportations que les importations et le développement du marché intérieur, l'objectif étant de favoriser une orientation efficiente des investissements et l'amélioration de la balance des opérations courantes.

Il convient, en outre, de préciser que cette approche est à conjuguer à une stratégie d'alliances et de partenariats ouverte sur un marché international ciblé à même de permettre l'exploitation des avantages comparatifs du Maroc. Des efforts réalisés par le secteur privé dans ce sens sont à encourager tels les alliances opérées par la BMCE pour l'obtention de la deuxième ligne de téléphone mobile ou celles de l'ONA au niveau de certains produits alimentaires et de services.

Au plan de la politique monétaire, il est indiscutable que le financement des exportations a subi l'impact de la libéralisation du système financier et des taux d'intérêts. Il appartient aux banques de soutenir les efforts des exportateurs pour leur assurer les financements nécessaires ; l'Institut d'Emission ne pouvant intervenir que par le refinancement des avances sur créances nées.

Certes, les banques affichent un taux d'intérêt spécifique pour le papier export. Egalement, il y a des possibilités de financement en devises sur le marché international. Cependant, l'accès à ces financements est souvent très difficile pour les PME exportatrices et les garanties importantes exigées constituent un handicap supplémentaire. A ces deux handicaps s'ajoute la cherté et la méconnaissance des instruments disponibles de gestion du risque de change liés à l'usage des financements en devises.

Il convient de noter par ailleurs que, bien que les autorités monétaires aient mis en place des mécanismes de cession à terme de devises et même un marché à terme, les entreprises semblent désarmées en matière de gestion de trésorerie en devises et de risque de change.

## ***2.2. Commerce extérieur et compétitivité : Une responsabilité partagée***

La contribution positive du commerce extérieur à la croissance est aussi l'affaire des entreprises. Or, celles-ci, dans la mouvance de la mondialisation et de la libéralisation, souffrent de handicaps à trois niveaux à savoir ceux de la compétitivité, de l'agressivité sur le marché international et de l'organisation du management et des performances technologiques.

### ***2.2.1. Nécessité d'un environnement compétitif***

La conception traditionnelle selon laquelle la compétitivité est une question de coûts est dépassée. Le prix d'un produit n'est plus le seul paramètre objectif de compétitivité par rapport à la concurrence. C'est plus une question de valeur ajoutée, de qualité, d'image de marque, de circuits de distribution, de réseau intégré de production, de gestion de temps, de supports stratégiques, ... bref c'est un problème global de management, de culture d'entreprise et d'esprit entrepreneurial.

Cette conception exige évidemment un environnement propice à l'épanouissement des initiatives privées, de la liberté d'entreprendre ; d'où la nécessité d'une administration souple, moins tatillonne, efficace, permettant des gains de temps et facilitant la mobilisation des énergies individuelles et collectives.

Une action de l'Etat en faveur d'un redéploiement de l'administration est un impératif, à côté bien sûr de l'action, en vue de la suppression des surcoûts de toutes sortes (énergie, terrains industriels, transports aérien et maritime, gestion des ports et des aéroports, système éducatif et de formation lourd, coûteux et inefficace.)

La politique de revenu en faveur de l'amélioration du pouvoir d'achat et de l'épargne, la politique du taux de change, la formation des coûts des intrants et des facteurs de production, la politique fiscale, sont autant d'instruments de compétitivité.

### ***2.2.2. Présence et agressivité sur le marché international : Facteurs indispensables***

Tous les interlocuteurs insistent sur l'absence de structures d'appui et de promotion sur le marché international, sur place, dans les marchés cibles ou potentiels : de telles structures nécessitent des investissements dont le retour est à moyen et long terme. D'où la nécessité d'entamer d'urgence la réforme des structures de promotion économique du Maroc à l'étranger.

La présence à l'étranger doit également se manifester par des investissements directs à l'étranger par les opérateurs marocains. Des assouplissements en vue de développer l'IDE des marocains sont souhaités, tant au niveau de la réglementation, qu'à celui de l'assurance du capital ou des moyens de financement.

Par ailleurs, la mondialisation s'est matérialisée par la création de grands réseaux intégrés de production, de commercialisation ou de services. Les entreprises doivent s'intégrer à ces réseaux par la recherche d'alliances et de partenariats qui permettraient de tirer profit des nouvelles divisions internationales du travail. La maîtrise des circuits de distribution est également une nécessité. Tout cela demande une culture entrepreneuriale tournée vers l'international.

La compétitivité globale et la présence à l'étranger, ne peuvent assurer à elles seules la réussite sur le plan international, sans ce qui est essentiel, des entreprises performantes, ayant des structures managériales modernes et des mentalités acquises à la stratégie internationale. C'est là que se pose la véritable mise à niveau.

En effet, plusieurs experts estiment que les entreprises marocaines n'ont pas suffisamment investi dans l'international de manière à :

- Assurer la qualité tant au niveau de la production qu'à celui du design, du conditionnement et de la présentation ;
- Avoir une stratégie de marketing appropriée et des structures adéquates pour la réaliser et la suivre ;
- Se doter de structures commerciales propres à la vente internationale ;
- Développer la culture de « l'entreprise internationale ».

### **2.3. Commerce extérieur et croissance : Les dimensions sectorielles**

Une stratégie de croissance par le développement des exportations et l'élargissement du marché intérieur devrait avoir comme facteurs d'entraînement :

- l'exploitation optimale des secteurs qui renferment des avantages compétitifs indéniables ; cas de la pêche, du tourisme, voire des mines et de certaines activités de sous-traitance ou de ce qu'on appelle la nouvelle économie ;
- la dynamisation des secteurs traditionnels à l'exportation, sur la base de nouvelles stratégies de secteurs et de politiques économiques adaptées ; c'est le cas du textile, de la chaussure et de certaines branches de l'agroalimentaire ;
- Le développement de la valeur ajoutée interne dans certains secteurs traditionnellement importateurs mais qui peuvent permettre de nouvelles initiatives d'investissement si certaines conditions de marché et de politique économique sont réunies ; c'est le cas de certains intrants dans le montage de voitures, des cyclomoteurs, du matériel agricole, du froid etc..

Ces trois niveaux de sources de croissance se sont dégagés des analyses et des propositions des professionnels secteur par secteur.

#### **2.3.1. Pêche et conserves de poissons**

Rationalisation de l'exploitation des ressources, renforcement et modernisation de la flotte nationale, partenariat d'un nouveau type, définition des rôles et des responsabilités, tels sont, selon les opérateurs et intervenants, les leviers d'une nouvelle politique en matière de pêche maritime. L'objectif d'une telle stratégie devrait être la croissance régulière et la contribution de ce secteur à l'atténuation du déficit de la balance commerciale.

L'optimisation de cet apport nécessite également des structures portuaires adaptées, des chantiers navals développés, une fiscalité et une réglementation appropriées, afin d'éviter toute source de fuites et d'extraversion des retombées de ce secteur.

Quant au secteur des conserves de poissons, la régularité des approvisionnements en poissons et leur qualité constituent des atouts majeurs pour la poursuite de l'expansion de cette industrie.

La modernisation de la flotte côtière, la mise à niveau des technologies des unités de fabrication (à l'exception de quelques-unes qui ont déjà fait leur modernisation technique), le conditionnement et l'image de marque, l'organisation des bassins des ports et la réduction du nombre des intervenants, la rationalisation des contrôles à l'exportation, sont les actions que souhaitent les industriels de ce secteur pour conquérir plus de marchés, voire les plus lointains, comme la Chine.

### **2.3.2. Produits agricoles et agroalimentaires**

L'apport de l'agriculture et de la transformation des produits agricoles au commerce extérieur pose l'équation de la problématique du développement agricole au Maroc face à des difficultés structurelles d'ordre agraire, aux incertitudes climatiques et à la concurrence internationale partout biaisée par les soutiens directs ou indirects pratiqués par les pays développés, aux problèmes de distribution et de pouvoir d'achat sur le marché intérieur.

Les secteurs agricoles et agroalimentaire peuvent agir favorablement sur le commerce extérieur tant au niveau des exportations qu'à celui des importations.

Au niveau des exportations, il est possible de développer davantage nos performances sur le marché international, tout en sauvegardant nos parts sur le marché de l'Union Européenne : les PECO et les pays de CEI, l'Amérique du Nord et les pays arabes constituent des marchés potentiels solvables et porteurs. Pour les exploiter il faudra :

- créer des structures de promotion et de commercialisation sur ces marchés ;
- assurer un marketing agressif ;
- lutter contre la prolifération des intermédiaires ;
- améliorer le conditionnement ;
- développer une stratégie de la qualité.

Sur le plan de la production, il devient nécessaire de :

- Diversifier l'offre en développant de nouveaux produits pour lesquels le Maroc a des atouts (poivrons, haricots verts, courgettes, pommes de terre, aubergines, fraises, etc..) ;
- Développer la solidarité dans les filières entre les exploitations modernes, les petits agriculteurs et les centrales de conditionnement, afin que le label « Maroc » soit uniforme dans la qualité, le conditionnement, le marketing et la distribution ;
- Renouveler rapidement les plantations là où le verger commence à vieillir, comme c'est le cas des agrumes ou de l'olivier et ce, sur la base de nouvelles variétés ;
- Utiliser les techniques qui peuvent maximiser les rendements.

Dans toutes ces actions, le rôle que doit jouer l'Etat est primordial. Dans la plupart des pays, notamment ceux développés, l'agriculture bénéficie de soutien et d'appui. Les relations souvent conflictuelles entre les Etats Unis et l'Union Européenne sont suffisamment révélatrices de l'appui que portent les gouvernements à leurs agriculteurs. Il est certain que le Maroc, compte tenu de ses contraintes budgétaires, ne peut assurer ce genre de soutien néanmoins, il y a lieu de dépasser les difficultés que rencontrent ses tomates ou ses agrumes en assurant, entre autres, un transport maritime approprié et à un fret concurrentiel.

Au niveau des importations, les plans céréaliers, sucriers et oléicoles doivent être revus sous un angle nouveau de rendement, de rentabilité et de coût en compensation. Là où l'approvisionnement est plus économique et plus rationnel sur le plan international, l'Etat doit assurer des programmes de redéploiement et de réorientation. Ce redéploiement permettra éventuellement de poursuivre la libéralisation des secteurs sucrier et oléicole qui continuent de peser de manière antiéconomique sur le budget de l'Etat tout en faisant payer le consommateur des prix sans rapport avec les cours mondiaux.

Au niveau des industries agroalimentaires, le Maroc a le moyen de développer des créneaux nouveaux pour l'exportation notamment dans les branches des plats préparés et précuits.

### **2.3.3. Textiles et habillement**

Partout dans le monde le secteur textile fait l'objet d'une attention particulière, de stratégie en perpétuelle adaptation et de soutien constamment renouvelé et ce, en raison d'une évolution changeante au gré des goûts des créateurs et des exigences des consommateurs.

Le secteur textile marocain ne peut échapper à cette dynamique qui s'impose à lui avec beaucoup d'acuité et d'exigences, du fait de son imbrication au textile mondial, tant en amont, pour l'essentiel de ses approvisionnements, qu'en aval pour les marchés et les donneurs d'ordre.

Or, durant la décennie 90, le secteur textile a connu de profonds bouleversements sur le plan mondial. L'évolution de la distribution a amplement transformé les habitudes, la formation des prix et des marges et la division du travail. Les grandes centrales ont créé leurs propres marques, ont penché vers la sous-traitance et évolué vers la délocalisation. Elles ont créé des chaînes spécialisées, ont intégré les multiformes et les produits finis afin de permettre aux consommateurs d'avoir tout à portée de main.

Cette évolution s'est traduite par un amenuisement sans précédent des marges et une compression des prix, défavorisant ainsi les entreprises des pays ayant des coûts de fabrication incompressibles et des environnements rigides.

Cette évolution n'a pas échappé aux professionnels marocains dont les mentalités ont beaucoup évolué vers plus de rigueur, plus d'ouverture, plus d'intégration et plus de professionnalisme, conscients de la nécessité de dépasser la sous-traitance, en faveur du produit fini élaboré et de l'intégration de filière en amont comme en aval.

Une telle restructuration profonde nécessite des capitaux importants, des financements adéquats, du personnel approprié, des réseaux de distribution disponibles, un marketing international agressif et des stratégies de promotion continues et soutenues.

Or, force est de constater que, si dans d'autres pays, même les plus développés (France, Espagne) ou émergents (Portugal, Turquie, Corée, Tunisie, etc.), ce secteur bénéficie d'appui et de soutien, au Maroc le temps passe sans qu'une stratégie bien réfléchie ne soit envisagée. Il n'y a plus de place aux mesures éparpillées, le temps est à une stratégie globale établie sur la base d'objectifs précis et de moyens étudiés.

#### ***2.3.4. Industries mécaniques, métallurgiques, électriques et électroniques***

Toutes ces branches de l'industrie renferment de larges possibilités de substitution à l'importation voire, de potentialités d'exportation, ce qui constitue un autre volet essentiel pour l'amélioration de la balance commerciale. Leur développement est lié à la sauvegarde et à l'élargissement du marché intérieur, mais aussi à la cohérence de la stratégie du développement industriel.

En effet, plusieurs études et audits sur le terrain auprès d'entreprises de différentes branches ont montré l'existence de possibilités de substitution à l'importation et de potentialités d'exportation dans le matériel électrique, la fonderie, la quincaillerie, l'automobile, le cycle et cyclomoteur, l'outillage et petit matériel agricole ou de BTP, etc..

Ainsi, dans le secteur automobile l'évolution constatée au plan mondial, marquée par de grandes concentrations et de nouvelles organisations du travail, laissent apparaître de larges mouvements de délocalisation au point qu'il est opportun de se demander si le montage continue à s'opérer dans les pays du nord. D'où des possibilités de substitution si l'espace productif est apte à les recevoir et la nécessité de nouveaux investissements qui exigent des capitaux et des fonds de roulement importants. Certains pays comme la Turquie, la Tunisie ou l'Égypte, s'y préparent et arrivent même à envahir le marché marocain dans plusieurs produits pour lesquels le Maroc était plus performant ; c'est le cas de certains articles en aluminium, des téléviseurs, des frigidaires, voire même certains articles de voitures et autocars.

Dans le matériel agricole, qui offre 2000 emplois dont la moitié directement, des opportunités de partenariat avec des entreprises européennes sont possibles pour certaines substitutions à l'importation, mais l'exiguïté du marché n'incite pas à l'investissement (marché des tracteurs par exemple, limité depuis des années à 1000 unités réparties en sept marques) ; de plus le marché est aussi rongé par le matériel d'occasion. On trouve ici l'impact des problèmes du développement du secteur agricole liés aux situations agraires. En plus, la faible rotation de stock et les délais de réalisation des commandes font en sorte que les entreprises anticipent sur cinq à six mois, ce qui grève d'une part leur trésorerie, et d'autre part les importations. D'où



la nécessité d'une stratégie de rationalisation du marché intérieur qui devrait se traduire aussi par l'interdiction de l'importation de l'occasion, comme c'est le cas en Turquie, en Tunisie et en Syrie, ou tout au moins, imposer des droits de douanes conséquents.

Les mêmes observations sont valables pour le matériel de travaux publics dont le marché souffre de l'occasion et des importations temporaires par les entreprises étrangères qui réalisent les marchés. Si ce marché est assaini, des possibilités de substitution par la fabrication locale de certaines pièces existent et peuvent être exploitées.

Dans le cycle et cyclomoteurs, où le marché a chuté de 50.000 unités à 25.000 unités par an, il y a aussi, selon les professionnels, des possibilités d'intégration importantes, voire des exportations en partenariat avec des entreprises européennes. Mais une nouvelle stratégie est à concevoir à travers l'amélioration des coûts de fabrication, du pouvoir d'achat des utilisateurs potentiels, le système de crédit, la solution aux problèmes de l'assurance. C'est là un secteur où le marché intérieur peut servir de levier pour l'exportation vers les pays asiatiques.

Enfin, toujours au niveau du secteur des IMME, le matériel de froid peut également offrir des possibilités d'intégration locale si le marché se développe. Or, il est difficile d'envisager un investissement dans un marché de 7000 climatiseurs répartis sur 22 marques. Pour un pays chaud, un tel secteur peut être performant. Il est anormal que tout ce qui rentre dans une chambre froide soit importé.

### ***2.3.5. Les industries chimiques et parachimiques***

Le secteur de l'Industrie pharmaceutique peut également développer ses exportations. Il est, en effet, compétitif tant en prix qu'en qualité. Deux facteurs de blocage doivent trouver des solutions dans les négociations avec l'Union Européenne.

la règle d'origine qui impose 40% de valeur ajoutée marocaine, alors que dans ce secteur, la matière première peut atteindre jusqu'à 80% de la formation du prix ; le coût de la main-d'œuvre, de l'énergie et de l'emballage représentent, dans la plupart des cas, moins de 40%. Un traitement spécifique est donc nécessaire.

Les pays européens fixent, eux-mêmes, les normes d'homologation ce qui nécessite l'harmonisation des normes pour que le label marocain passe dans les contrôles européens. Au surplus, même lorsqu'un produit est homologué, il n'est pas dit que le laboratoire marocain obtienne l'autorisation de mise sur le marché.

Par ailleurs, les marchés financés par la Banque Mondiale suivent des procédures d'appel d'offre qui handicapent les industriels marocains, vis à vis des grandes firmes internationales ou celles des pays qui bénéficient d'aide à l'exportation.

Les professionnels sont conscients des limites inhérentes à la dimension de leurs unités. Des regroupements ou des investissements nouveaux sont possibles et peuvent être envisagés. Mais certaines contraintes doivent être dépassées, au niveau notamment de :

- la législation fiscale relative aux fusions ;
- les moyens de financement, des taux d'intérêt et du risque de change pour les possibilités de financement à l'extérieur ;
- les terrains industriels à des prix raisonnables.

Par ailleurs, les branches de la pâte à papier, des plastiques, des résines, des cosmétiques et des peintures peuvent offrir de larges possibilités de sous-traitance et d'exportation à condition que :

- le marché intérieur s'élargisse ;
- les matières premières soient maîtrisées ;
- et surtout que les entreprises investissent dans l'international.

### **2.3.6. Le secteur minier**

Le secteur minier, dominé par les quatre principaux pôles d'exploitation et de gestion : OCP, BRPM, Pôle mines de l'ONA autour notamment de GUEMASSA et la Compagnie Minière de Touissit, est un secteur historiquement et structurellement orienté vers l'exportation. Peut-il mieux faire ? oui disent les professionnels qui s'inquiètent de la tendance à la stagnation du secteur devant l'évolution mondiale, allant vers de nouvelles substances et la forte concurrence qu'ils subissent.

Au plan de l'évolution mondiale, on assiste à un renversement des habitudes : ce sont les substances dites utiles qui sont de plus en plus demandées au détriment des substances classiques à base de métaux ; la barytine, l'argile, le manganèse, le gypse etc.. constituent désormais les substances demandées par l'industrie alors que les minerais métalliques sont de plus en plus en désuétude ; même le cas du plomb pour la fabrication de batterie est entrain d'être dépassé par les nouveaux procédés.

Le Maroc recèle des gisements importants des substances dites utiles, mais la législation minière, qui date du protectorat, ne permet pas aux sociétés organisées d'investir dans l'exploitation de ces substances. Il faudra remplacer les autorisations triennales, données par appels d'offres lancés par les autorités locales, par l'octroi de permis minier, afin de sécuriser l'investisseur. Il est anormal de voir des sociétés marocaines investir en Egypte pour exploiter de telles substances alors qu'elles peuvent le faire au Maroc si la législation est modernisée.

Trois problèmes essentiels handicapent le secteur minier sur le marché mondial à savoir : le coût de l'énergie, le coût du transport et la législation sociale. Sans solutions adéquates à ces trois handicaps, l'avenir des exportations du secteur minier est compromis.

### **2.3.7. Le tourisme**

Malgré les améliorations constatées ces deux dernières années, les performances du secteur touristique restent timides devant l'évolution du tourisme mondial, méditerranéen, voire de certains pays du sud de la méditerranée comme la Tunisie et l'Égypte.

Le diagnostic est particulièrement révélateur de la défaillance d'un secteur à fort potentiel de croissance :

- régression de la part de marché ;
- des taux de croissance annuelle très insuffisants ;
- capacités hôtelières en baisse et en dégradation ;
- insuffisance des investissements touristiques ;
- surendettement des sociétés hôtelières.

Or, le Maroc dispose, dans le secteur touristique, des meilleurs avantages comparatifs :

- Proximité du principal marché émetteur à savoir l'Europe ;
- Des sites balnéaires exceptionnels aussi bien sur la côte atlantique que méditerranéenne ;
- Diversité des sites touristiques par suite de la diversité géographique du Royaume : mer, montagne, ville impériales, sites historiques, etc. dans un rayon de 500 km

Mais le secteur touristique marocain a accumulé des défaillances structurelles profondes :

- le produit offert est dépassé sur le plan mondial ;
- c'est aussi un produit inadapté à la demande de par la qualité de l'offre qui n'enregistre pas d'évolution notable, d'où la faiblesse du taux de retour ;
  
- le rapport qualité/prix est en défaveur du Maroc, aussi bien au niveau du produit touristique lui-même qu'à celui des services annexes notamment le transport aérien, l'inadaptation des vols et leur manque de souplesse ;
- absence de professionnalisme dans l'accomplissement du service dû au manque de formation du personnel et de l'inexistence d'une stratégie de ressources humaines ;
- bref manque de la culture et de l'esprit touristiques vis à vis du client ce qui se répercute négativement aussi bien sur le tourisme international que sur le tourisme intérieur.

C'est pour répondre à ces différentes contraintes et difficultés que la profession et les pouvoirs publics ont procédé à la signature d'un contrat-programme qui a ouvert de nouveaux horizons au développement du secteur de tourisme.

### ***2.3.8. Les technologies de l'information et de communication***

Regroupés dans ce qu'on appelle « la nouvelle économie », les secteurs de la technologie d'information et de communication offrent de larges possibilités d'investissement pour servir aussi bien le marché local que l'exportation, surtout que le Maroc dispose d'une base de compétences non négligeable et des avantages comparatifs intéressants.

Le Maroc ne doit pas enregistrer de retard dans ce domaine, d'où la nécessité d'élaborer des programmes de développement des secteurs de l'information, créer des parcs multimédias et développer la recherche nécessaire.

Il faut également établir des stratégies de filière dans ce domaine et mettre en place les moyens de les réaliser en impliquant les associations professionnelles et les grandes entreprises.

### **2.3.9. Le secteur de l'assurance**

Le secteur des assurances contribue faiblement, voire souvent négativement, à la balance des services. Cette situation risque de s'aggraver avec l'intégration du secteur aux accords de l'OMC. Déjà actuellement les opérations commerciales sont assurées à l'étranger tant à l'import qu'à l'export, au détriment du marché marocain, rendant ce marché encore plus étroit et fragilisant d'avantage les compagnies nationales qui ne pèsent pas lourd devant la concurrence mondiale.

Le déficit est aggravé par la possibilité laissée aux grandes sociétés adjudicatrices de marchés de travaux de s'assurer à l'étranger à 100%. Même si certaines assurent le premier risque au Maroc, la portée reste limitée car le risque réel est assuré à l'étranger dans le cadre des relations entre grandes entreprises multinationales, intervenant dans plusieurs pays et contractant des contrats d'assurance globaux sur différents pays, afin de réduire les coûts. Cette tendance va s'aggraver, car avec la mondialisation des services des assurances, les grands groupes internationaux prendront « les bonnes primes » par le biais de filiales et laisseront aux compagnies nationales les mauvais risques.

Cette évolution risque de s'étendre aux contrats de prévoyance, ce qui se traduirait par un transfert de l'épargne nationale ; ce phénomène est déjà constaté dans l'assurance du risque « accident de travail ».

S'agissant de l'assurance à l'exportation, malgré les efforts de la SMAEX, le marché reste limité. Néanmoins la mondialisation et l'agressivité commerciale qu'elle engendre, doivent se traduire par des risques plus grands ce qui nécessitera des possibilités d'assurance plus adaptées, plus efficaces et moins coûteuses.

La SMAEX s'oriente aussi vers le risque « service » comme la garantie des carnets « ATA » et des crédits fournisseurs. En outre, pour le développement des IDE par les entreprises marocaines, la garantie du risque « capital » devra être envisagée.

Une telle évolution exigera une stratégie de développement de l'assurance à l'exportation sur la base de moyens plus importants. L'ouverture du capital de la SMAEX à des partenaires européens peut offrir des opportunités d'extension.