

Enquête sur la compétitivité des PME exportatrices au Maroc

Des fondamentaux stables, des infrastructures
performantes et un capital humain qualifié





© Shutterstock.com

L'enquête de l'ITC sur la compétitivité des PME

En collaboration avec l'Association Marocaine des Conseillers à l'Export (AMCE), sous l'égide du Ministère de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique, chargé du commerce extérieur, le Centre pour le Commerce International (CCI) a lancé une enquête sur la compétitivité des PME. Cette enquête a pour objectif principal d'identifier les points forts des PME mais aussi les goulots d'étranglement relatifs à leurs capacités et à l'environnement des affaires auxquels elles font face.

Concurrencer, connecter et évoluer pour une croissance inclusive¹

La compétitivité comprend de multiples facteurs, contrôlés par les entreprises elles-mêmes ou non. Pour simplifier ce concept, l'ITC a développé un cadre d'analyse de la compétitivité des PME qui appréhende la compétitivité selon trois piliers :

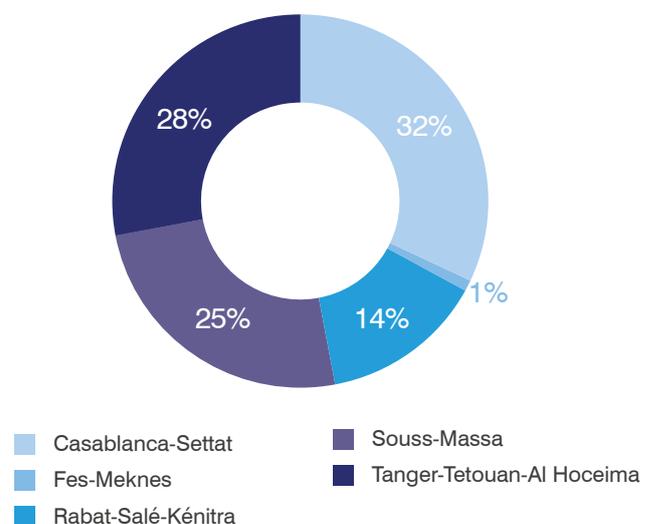
- **Concurrencer** correspond à la dimension statique de la compétitivité et évalue la capacité des entreprises à être en phase avec les exigences du marché en termes de qualité, quantité, prix et délais.
- **Connecter** : Dans le contexte moderne, toute entreprise doit constamment être en lien avec ses clients, les entreprises qui l'entourent et les institutions pour être compétitive. Idéalement, ces liens doivent être tissés en utilisant les technologies de l'information et de la communication modernes.
- **Évoluer** correspond à la dimension dynamique de la compétitivité et évalue si l'entreprise a la capacité d'investir dans le capital humain, financier ou dans l'innovation pour s'adapter à l'évolution rapide des marchés.

Chaque pilier est divisé en trois thèmes permettant de séparer la compétitivité en 9 thèmes différents et ainsi dépeindre une image globale des forces et faiblesses de la compétitivité d'un pays.

Le cadre d'analyse de la compétitivité repose également sur trois niveaux, dont deux sont analysés dans ce rapport² :

- **La capacité de l'entreprise** : Ce niveau évalue si la firme a besoin de nouvelles ressources et si elle a la capacité de gérer ces ressources.
- **L'environnement des affaires** : Ce niveau mesure si les institutions de soutien aux entreprises fournissent les infrastructures adéquates, les ressources ou les compétences nécessaires aux entreprises pour être compétitives.

Distribution de l'enquête au Maroc



¹ ITC (2015), SME Competitiveness Outlook, Connect, Compete and Change for Inclusive Growth.

² Le troisième niveau fait référence à l'environnement national. Pour plus de détails, consulter ITC (2015), SME Competitiveness Outlook, Connect, Compete and Change for Inclusive Growth.

149 enquêtes approfondies

L'échantillon collecté comprend 149 entreprises. Dans ce qui suit, une analyse des résultats de cette enquête est proposée, par secteur.

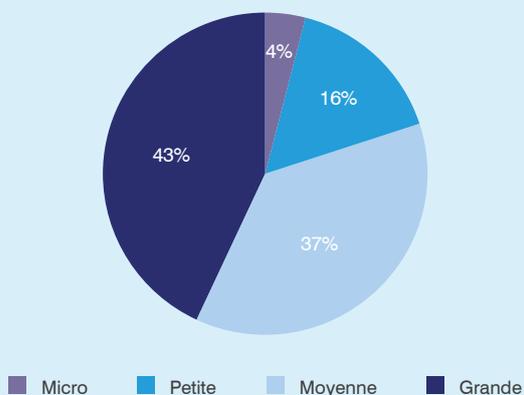
Les entreprises interrogées sont basées dans 5 des 12 régions administratives³ du pays mais principalement dans la région de Casablanca-Settat (32%), dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima (28%) et dans celle de Souss-Massa (25%). Ces entreprises sont notamment actives dans les secteurs de l'agriculture (24%), l'industrie textile (20%), l'industrie alimentaire (17%) et les services (14%).

Dans l'échantillon, on peut noter une concentration importante d'entreprises agricoles et alimentaires dans la région de Souss-Massa, tandis que les entreprises de la région de Tanger-Tétouan sont principalement actives dans la fabrication textile et le traitement du cuir.

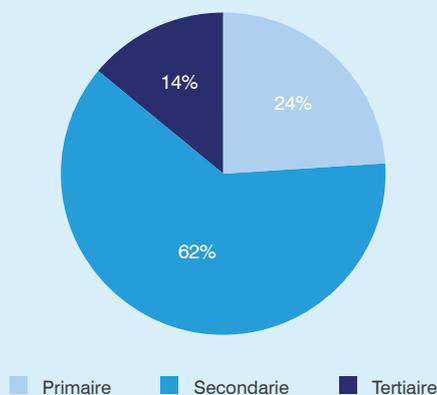
Dans l'échantillon, 4% des entreprises interrogées sont de micro entreprises (1 à 4 employés), 16% sont de petites entreprises (5 à 19 employés), 37% sont des entreprises de taille moyenne (20 à 99 employés) et 43% sont grandes (plus de 100 employés). Plus d'un tiers des employés des entreprises sondées sont des femmes. Cette proportion est supérieure à la proportion de femmes dans la population active, soulignant la dimension familiale ou inclusive des PME. De même, 30% des employés ont moins de 25 ans.

³ Le Maroc a fait l'objet d'une réforme du découpage administratif en 2015.

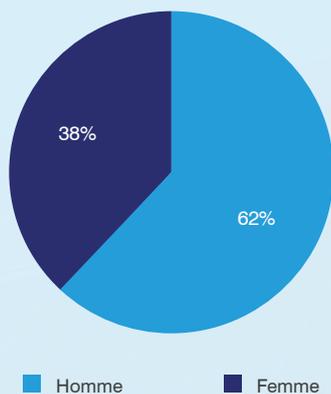
Taille des entreprises



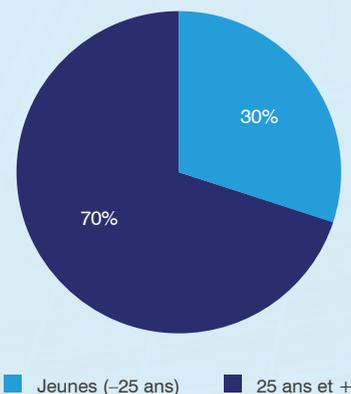
Secteur



Genre des employés



Âge des employés





Les PME sont la clé d'une croissance inclusive

« *Le Maroc est un pays qui jouit d'un dynamisme économique particulièrement vigoureux et propose un cadre d'investissement attractif avec un fort potentiel de développement d'infrastructures énergétiques.* »

Dirk Beeuwsart, GDF Suez Energy International⁴

Les petites et moyennes entreprises (PME) représentent près de 98% des entreprises marocaines, concentrent 40% des investissements privés⁵ et génèrent 31% des exportations du Royaume du Maroc. Conscient du rôle primordial qu'elles occupent dans l'économie marocaine, le Ministère de l'industrie, de l'investissement, du commerce et de l'économie numérique considère l'amélioration de la compétitivité des PME comme cruciale pour accélérer le développement économique et en a fait un pilier du « Plan d'accélération industrielle »⁶. Cette stratégie vise notamment à améliorer l'accès au financement et à l'investissement, à soutenir l'informatisation des processus et l'innovation des PME, dans un but d'accroître leur productivité et leur compétitivité sur les marchés internationaux.

A seulement 14 kilomètres des marchés européens, le Maroc détient en effet un avantage compétitif important. Les coûts de l'exportation restent ainsi faibles, grâce également à des infrastructures portuaires performantes. Le Maroc est ainsi classé 1^{er} pays d'Afrique en matière d'infrastructures selon le World Economic Forum. Une croissance économique dynamique, d'un taux moyen de 4% par an, couplée à des indicateurs macroéconomiques stables et à un système politique solide permet ainsi de voir l'avenir économique du Maroc avec optimisme.⁷

Les PME offrent souvent des opportunités professionnelles aux tranches les plus vulnérables de la population active que sont les jeunes et les femmes, et créent des emplois sur l'ensemble du territoire⁸. Ainsi, leur développement pourrait avoir une influence positive sur le taux de chômage des jeunes qui, bien qu'inférieur aux autres pays du Maghreb, reste élevé. Le développement des PME pourrait aussi donner de nouvelles opportunités aux femmes et ainsi accroître leur accès au marché du travail⁹. Enfin, il pourrait être bénéfique à la réduction des disparités régionales et ainsi aller dans le sens du projet de régionalisation avancée lancé par le Roi en 2010.

4 <http://www.invest.gov.ma/?lang=fr&ld=13>, consulté le 23.05.2018

5 Bentaleb, C. & Louitri, A. (2011). La construction de la croissance des PME au Maroc. *Management & Avenir*, 43,(3), 77-81. doi : 10.3917/mav.043.0077

6 MCINET (2018) <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/>

7 <http://www.invest.gov.ma/?lang=fr&ld=3>, consulté le 22.05.2018A

8 Aspen Network of Development Entrepreneurs (2012), *Small and Growing businesses : Investing in the Missing Middle for Poverty Alleviation*.

9 <http://www.oecd.org/mcm/documents/C-MIN-2017-8-EN.pdf>, consulté le 08.06.2018

Les institutions chargées de l'accompagnement des PME

Association Marocaine des Conseillers à l'Export (AMCE)

Créée en Janvier 2015, l'AMCE regroupe les Conseiller(e)s à l'Export, formé(e)s et certifié(e)s dans le cadre du programme CTAP «Certified Trade Advisors Programme», dispensé par l'ITC. Les missions de l'AMCE se déclinent à partir de sa vocation à être un levier au service du développement des exportations, et dans ce but elle œuvre notamment à :

- Améliorer l'accessibilité des entreprises aux différents programmes d'appui pour renforcer leur compétitivité,
- Promouvoir, faire connaître et participer à la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur exportateur marocain,
- Contribuer à la réflexion stratégique pour le développement des exportations.

Maroc PME

Maroc PME, Agence Marocaine pour la Promotion de la PME créée en 2002, est l'instrument opérationnel des pouvoirs publics en matière de développement des PME. Elle est au cœur du dispositif marocain d'appui aux entreprises dans un objectif d'émergence d'un écosystème entrepreneurial national compétitif.

Le cadre contractuel 2015-2020 signé le 13 juillet 2015 entre Maroc PME et l'État vise notamment à :

- Renforcer la compétitivité des écosystèmes industriels et des TPME,
- Promouvoir l'entrepreneuriat et l'animation de l'écosystème entrepreneurial,
- Faire émerger une nouvelle génération d'entrepreneurs et de TPME ayant un modèle d'affaires structurant et à fort impact.

Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE)

L'AMDIE est chargée de mettre en œuvre la stratégie de l'État en matière de développement, d'incitation et de promotion des investissements nationaux et étrangers ainsi que des exportations de biens et de services. Elle a vocation à accompagner l'ensemble des acteurs économiques tout au long de leur cycle de vie. Elle est chargée notamment de :

- Accompagner les investisseurs marocains dans leurs projets d'investissement au niveau international,
- Accueillir, informer, orienter et accompagner les investisseurs dans la conduite de leurs projets d'investissement au Maroc,
- Appuyer les efforts des autorités, des collectivités territoriales et des organismes concernés dans la mise en œuvre des mesures d'encouragement à l'exportation,
- Prêter assistance et le conseil technique aux entreprises dans le domaine du soutien à l'export,
- Mettre en œuvre la stratégie de l'Etat dans le développement et la promotion des foires et des expositions.



Agroalimentaire

« Le secteur agroalimentaire marocain possède des opportunités de développement majeures, tant sur le marché national, qu'à l'international. D'ores et déjà, on observe un mouvement de croissance et de diversification de l'offre ainsi qu'un nombre croissant d'expériences réussies à l'export. »

Mohammed Fikrat, Président de la Fédération Nationale de l'Agroalimentaire

Le secteur agroalimentaire, regroupant l'agriculture, la sylviculture, la pisciculture et l'industrie alimentaire¹⁰, occupe une place importante dans l'économie marocaine. En effet, il participe à hauteur de 20% au Produit Intérieur Brut (PIB) marocain et 37% de la population active y est employée¹¹. Par ailleurs, on y observe un développement rapide : sur les 10 dernières années, la valeur ajoutée a quasiment doublé et ses exportations ont cru à un taux annuel de 7% en moyenne¹².

L'Europe, un partenaire commercial important

L'échantillon comprend 51 entreprises actives dans ce secteur. 18% sont de micro ou petites entreprises, la majorité sont de taille moyenne (51%) et 31% sont grandes. Ces entreprises exportent principalement vers l'Europe, notamment la France et l'Espagne qui sont, respectivement, les pays de destination principaux de 32% et 20% des entreprises interrogées. Les pays

africains sont la destination principale des exportations de 23% des entreprises de l'échantillon. Sans surprise pour des produits agricoles périssables, la proximité géographique joue un rôle important. Ainsi, seules 6 entreprises exportent principalement vers l'Asie et aucune n'a comme partenaire principal un pays d'Amérique.

Les entreprises agricoles marocaines sont efficaces

Les entreprises interrogées indiquent être à 83% de la capacité maximale de production avec les ressources actuelles. Le secteur agroalimentaire est ainsi le plus efficace de l'échantillon dans l'utilisation de ses ressources. Ces entreprises bénéficient en effet de conditions financières idéales pour se développer : elles possèdent toutes un compte en banque propre, connaissent parfaitement les procédures pour obtenir un prêt (86%) et sont capables de produire des dossiers de coûts exhaustifs aux investisseurs potentiels (88%).

Former les employés pour faire face au manque de qualifications

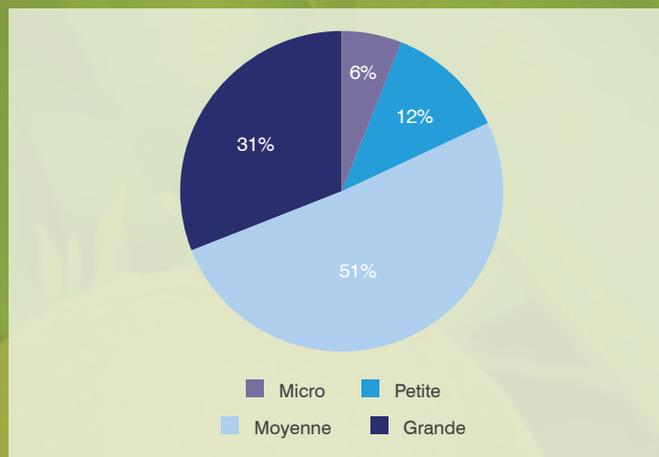
Les entreprises agricoles marocaines investissent dans la formation de leurs employés. La très grande majorité (84%) des entreprises disposent en effet de programmes de formation pour les employés, quelle que soit leur taille. Les entreprises agricoles marocaines sont ainsi proactives et parviennent efficacement à faire face au manque de travailleurs qualifiés.

¹⁰ MAPM (2017), L'agriculture en chiffres 2016

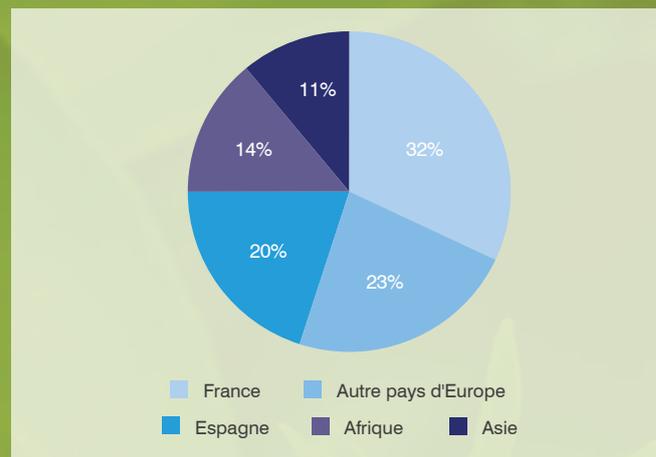
¹¹ <https://tradingeconomics.com/morocco/agricultural-irrigated-land-percent-of-total-agricultural-land-wb-data.html>, consulté le 25.04.2018

¹² MAPM <http://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/MA-AGRI%20EN%20CHIFFRES-VF.pdf>, consulté le 25.04.2018

Taille



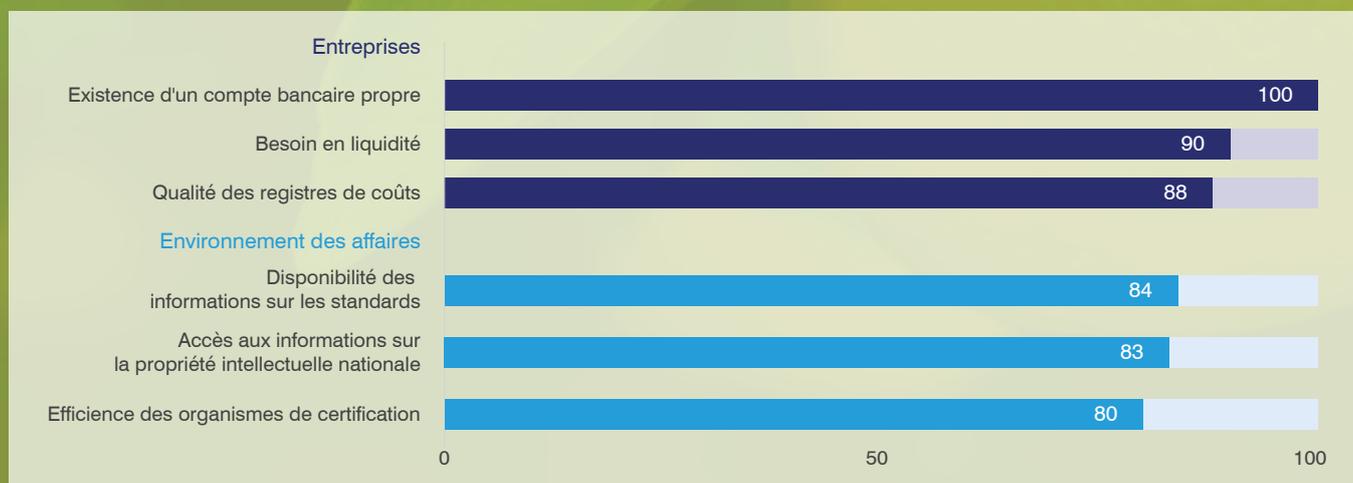
Destination principale des exportations



Cadre d'analyse de la compétitivité

	Petites et très petites entreprises		Entreprises moyennes		Grandes entreprises	
	Capacité de l'entreprise	Environnement des affaires	Capacité de l'entreprise	Environnement des affaires	Capacité de l'entreprise	Environnement des affaires
Exigences en matière de quantité et de coûts	72	82	76	69	89	41
Exigences en matière de temps	81	67	86	77	86	72
Normes et certification	83	78	85	84	87	83
Liens avec les clients	49	59	57	73	76	70
Liens avec les entreprises	56	64	92	65	88	66
Liens avec les institutions	63	35	77	68	81	66
Exigences financières	93	71	92	82	93	78
Exigences en matière de qualifications	66	44	74	57	100	59
Exigences en matière de propriété intellectuelle et d'innovation	53	53	46	46	76	76

Top 3 des performances par niveau



Note : Les scores vont de 0 à 100, avec 100 le meilleur résultat. Les petites et très petites entreprises sont définies comme employant moins de 20 personnes. Les entreprises de taille moyenne sont celles employant entre 20 et 99 personnes.

La capacité de l'entreprise évalue si la firme a besoin de nouvelles ressources et si elle a la capacité de gérer ces ressources. L'environnement des affaires mesure si les institutions de soutien aux entreprises fournissent les infrastructures adéquates, les ressources ou les compétences nécessaires aux entreprises pour être compétitives.



Plan focal sur l'agriculture et la pisciculture

Les 31 entreprises de l'échantillon actives dans l'agriculture ou la pisciculture produisent notamment des tomates, des herbes aromatiques, des agrumes et des produits de la mer. Les tomates et les agrumes sont en effet les produits les plus exportés par le Maroc et ont représenté respectivement 17 et 10% de la valeur des exportations agricoles du pays en 2016.¹³ Il est intéressant de noter que les entreprises interrogées produisent principalement en vue d'une exportation directe. En effet, seuls 30% du montant des ventes est réalisé grâce à la consommation domestique.

Les superficies irriguées ont marqué une croissance continue depuis une décennie

En 2011, seules 4.6% des terres arables marocaines étaient irriguées.¹⁴ Conscient de ce problème, le ministère de l'Agriculture a lancé une politique visant à rationaliser l'utilisation de l'eau et à accroître la proportion de surface irriguées via le Plan Maroc Vert en 2008.¹⁵ Ce plan porte ses fruits et on constate ainsi un fort accroissement de la surface irriguée. Le Maroc adopte également progressivement l'irrigation localisée qui permet d'économiser de grandes quantités d'eau.¹⁶ Ainsi, malgré le climat sec et désertique, seules 42% des entreprises interrogées considèrent que le manque d'accès à l'eau est un obstacle aux opérations courantes. Ce problème semble plus marqué pour les grandes entreprises qui sont 60% à considérer l'accès à l'eau comme un obstacle.

En ce qui concerne l'accès à l'énergie, seules 26% des entreprises reportent que l'accès à l'électricité est un

grand ou très grand obstacle, tandis que, pour 30% d'entre elles, l'accès aux carburants est problématique. Une raison évoquée est le coût relativement élevé de l'énergie au Maroc, accru par la décision de supprimer les subventions aux carburants en 2014. Il faut toutefois noter que les prix de l'énergie sont en réalité plus bas que dans les autres pays de la région.¹⁷

Le nombre de coopératives agricoles a plus que doublé dans les 10 dernières années

Parmi les entreprises agricoles interrogées, 70% sont membres d'associations sectorielles. Toutefois, elles constatent relativement peu de collaboration avec des entreprises similaires pour surmonter les problèmes du secteur. Ce manque de réseaux entre les entreprises agricoles est aussi constaté par le Ministère de l'Agriculture qui, pour y remédier, a inclus cette question dans le Plan Maroc Vert. Ce programme vise ainsi à promouvoir la compétitivité de ce secteur en l'incitant, notamment, à se grouper en coopératives. Ces rassemblements de producteurs devraient permettre un accès facilité aux marchés et aux financements et permettre un meilleur échange d'information entre les entreprises. Dans les dix dernières années, le nombre de créations de coopératives a ainsi plus que doublé¹⁸. Par ailleurs, les entreprises interrogées reportent une bonne collaboration avec des réseaux de recherche : 28% d'entre elles indiquent en effet qu'elles collaborent dans une large mesure avec de tels réseaux. Cela signifie que les politiques visant à renforcer la coopération menée par le gouvernement sont bénéfiques et peuvent s'accompagner d'effets positifs sur la coopération scientifique.

¹³ MAPM (2017), L'agriculture en chiffres 2016

¹⁴ <https://tradingeconomics.com/morocco/agricultural-irrigated-land-percent-of-total-agricultural-land-wb-data.html>, consulté le 25.04.2018

¹⁵ MAPM <http://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/MA-AGRI%20EN%20CHIFFRES-VF.pdf>, consulté le 25.04.2018

¹⁶ <http://fifel.ma/?p=7251>, consulté le 16.05.2018

¹⁷ https://www.entreprendre.ma/Les-tarifs-d-electricite-au-Maroc-sont-moins-eleves-que-les-autres-pays_a5634.html, consulté le 02.05.2018

¹⁸ MAPM <http://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/MA-AGRI%20EN%20CHIFFRES-VF.pdf>, consulté le 25.04.2018



Plan focal sur l'industrie alimentaire

« Comme leader régional en termes d'ouverture de marché et d'efficacité, le Maroc cherche à consolider et à créer des opportunités commerciales en Afrique. [...] le Maroc se positionne comme une plateforme compétitive dans la chaîne de valeur globale de l'industrie alimentaire., où la demande extérieure pourrait excéder les besoins domestiques. »

USDA 2017¹⁹

L'industrie alimentaire occupe une place très importante dans l'économie marocaine. Elle représente ainsi près de 27% de la production industrielle totale du Maroc.²⁰ Les 20 entreprises de l'échantillon actives dans l'industrie alimentaire produisent notamment des conserves de poisson et des produits de boulangerie et confiserie. Dans ce secteur également, la majeure partie des ventes, soit 57%, est destinée à l'export.

La plupart des entreprises adoptent des normes de qualité

Une grande majorité (90%) des entreprises interrogées ont obtenu un standard de qualité. En effet, les standards sanitaires de l'Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires (ONSSA) sont, par exemple, adoptés par 60% des entreprises interrogées. De plus, si 90% des entreprises sondées indiquent que leur produit principal comporte une certification nationale, les certifications internationales sont également bien présentes (79% des entreprises). Le respect des normes étant une condition importante dans le secteur de l'agroalimentaire, dans un but d'accroître les exportations,

il est utile que les entreprises soient dotés d'une certification internationale. Il semble que l'environnement des affaires soit bon dans ce cadre, puisque environ 70% des entreprises interrogées considèrent que la disponibilité d'information sur les standards est bonne et que les organismes de certification sont efficaces.

L'accès au financement ne constitue pas un problème majeur

Les exigences de financement ne constituent pas un obstacle pour la plupart des entreprises de l'industrie alimentaire. En effet, toutes les entreprises sondées disposent d'un compte en banque propre, les connaissances des procédures et l'accès au crédit semble être bonnes et il y a peu de problèmes de trésorerie. Par ailleurs, 75% des entreprises interrogées ont demandé un crédit durant les trois années précédentes et l'ont toutes obtenu.

Environnement des affaires pour les normes et certifications



¹⁹ https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Processing%20Ingredients_Rabat_Morocco_12-29-2017.pdf, consulté le 27.04.2018

²⁰ <http://www.agrimaroc.ma/lindustrie-alimentaire-et-secteur-agroalimentaire-au-maroc/>, consulté le 16.05.2018



Manufacture

« Seul un tissu de PME industrielles performant, innovant et réactif peut accroître la compétitivité de la Nation et contribuer à absorber les nouveaux entrants sur le marché de l'emploi. »

Mamoune Bouhdoud, Ministre délégué chargé des PME et de l'intégration du secteur informel

Le secteur secondaire²¹ participe à près de 30% du PIB marocain et à 20% de l'emploi.²² Dans ce secteur, on observe une évolution dynamique. Les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique, notamment, se portent bien avec une croissance du chiffre d'affaire annuel de, respectivement, 25% et 17% en moyenne entre 2010 et 2016.²³

L'échantillon interrogé comprend 68 manufactures. Il est composé de petites et très petites entreprises à hauteur de 16%, d'entreprises de taille moyenne (22%) et d'entreprises de grande taille pour la majorité d'entre elles (62%). L'industrie du textile et du cuir compte pour 35% de ce sous-échantillon, tandis que la fabrication de matériel électrique et électronique occupe 18%.

A l'instar de l'agriculture, les principales destinations des exportations sont européennes, notamment l'Espagne (40%) et la France (29%). Seules 18% des entreprises interrogées exportent principalement vers un pays d'Afrique. Par ailleurs, une majorité d'entreprises interrogées cherchent activement des clients à l'étranger (54%).

La majorité des entreprises axent leur stratégie sur une offre de haute qualité

Une majorité des entreprises axent leur stratégie concurrentielle sur une offre de haute qualité (61%), tandis que 18% mettent en avant leur capacité à produire de grandes quantités et 14% leur prix bas. On constate une proportion quasi nulle d'entreprises ayant un droit de production exclusif comme une patente. Cette tendance est similaire dans les autres secteurs de l'économie marocaine.

Vers des liens plus forts avec les associations sectorielles

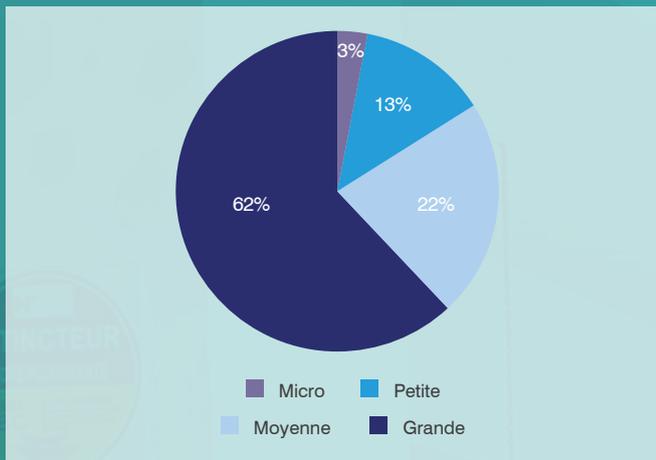
Parmi les petites entreprises, 45% ont des contacts avec les associations sectorielles, contre 87% pour les entreprises de taille moyenne et 79% pour les grandes entreprises. On observe les mêmes proportions pour les contacts avec les institutions publiques. L'accès à des travailleurs qualifiés ne semble pas non plus poser problème pour les entreprises de taille moyenne et plus (+ de 20 employés), ces dernières disposant le plus souvent de programmes de formation pour leurs employés (80%). Les petites entreprises offrent moins souvent de tels programmes (36%).

²¹ ISIC 12-32

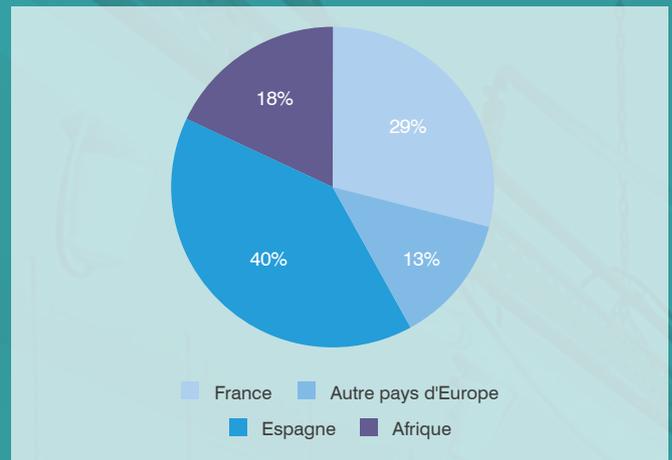
²² Banque Mondiale : World Development Indicators

²³ MCINET <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/plan-d%E2%80%99acceleration-industrielle>, consulté le 03.05.2018

Taille



Destination principale des exportations



Cadre d'analyse de la compétitivité

	Petites et très petites entreprises		Entreprises moyennes		Grandes entreprises	
	Capacité de l'entreprise	Environnement des affaires	Capacité de l'entreprise	Environnement des affaires	Capacité de l'entreprise	Environnement des affaires
Exigences en matière de quantité et de coûts	66	69	70	74	85	72
Exigences en matière de temps	90	65	87	69	92	81
Normes et certification	41	54	43	69	64	83
Liens avec les clients	55	63	55	72	66	79
Liens avec les entreprises	45	49	87	64	79	68
Liens avec les institutions	45	80	73	70	81	72
Exigences financières	79	67	89	73	95	79
Exigences en matière de qualifications	50	55	87	45	90	60
Exigences en matière de propriété intellectuelle et d'innovation	42	42	42	42	60	60

Top 3 des performances par niveau



Note : Les scores vont de 0 à 100, avec 100 le meilleur résultat. Les petites et très petites entreprises sont définies comme employant moins de 20 personnes.

Les entreprises de taille moyenne sont celles employant entre 20 et 99 personnes. La capacité de l'entreprise évalue si la firme a besoin de nouvelles ressources et si elle a la capacité de gérer ces ressources. L'environnement des affaires mesure si les institutions de soutien aux entreprises fournissent les infrastructures adéquates, les ressources ou les compétences nécessaires aux entreprises pour être compétitives.



Plan focal sur la Manufacture textile et du cuir

« *Le secteur du textile et de l'habillement au Maroc a connu une évolution très importante. Le Maroc a commencé à créer de la valeur ajoutée et dispose aujourd'hui de ses propres modèles qu'il exporte à l'international.* »

*Moulay Hafid Elalamy, Ministre de l'Industrie, du Commerce de l'Investissement et de l'Economie Numérique du Maroc*²⁴

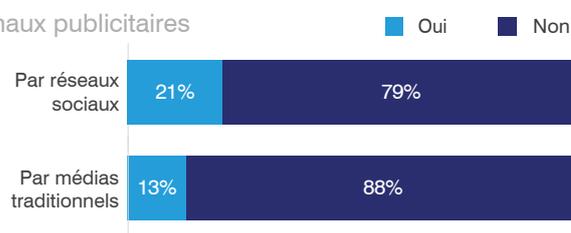
L'industrie textile marocaine participe à environ 8% du PIB du pays et représente près de 27% des emplois dans l'industrie. On observe par ailleurs une croissance importante de ce secteur fortement ouvert vers le commerce international puisque 24% des exportations marocaines de biens proviennent du secteur textile²⁵. Le Plan d'Accélération Industrielle tente d'élargir la chaîne de valeur créée sur le territoire et met ainsi l'accent sur l'amont du secteur, c'est-à-dire sur le tissage, et sur le fast-fashion.

Vingt-quatre entreprises opérant dans le secteur du textile et du cuir font partie de l'échantillon. Celles-ci sont presque exclusivement exportatrices, puisque 92% du montant des ventes de ces entreprises est réalisé à l'exportation directe.

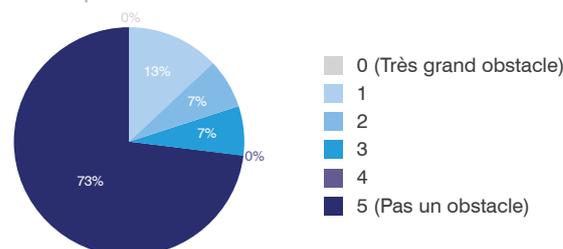
L'offre est en adéquation avec la demande

Les entreprises du secteur faisant partie de l'échantillon rapportent être généralement capables de correspondre à la demande en terme de quantité. En effet, près de 61% des entreprises interrogées affirment que leur production correspond exactement à la demande. Par ailleurs, 92% des produits ont été livré à temps et moins de 1% des marchandises a été perdu ou avarié.

Canaux publicitaires



Coût de la publicité



Ces bons résultats au niveau des capacités de l'entreprise sont accompagnés par un bon environnement des affaires : seules 30% des entreprises estiment que le manque d'accès à un réseau de transport fiable est un obstacle pour les opérations courantes. Il faut noter d'ailleurs que la rapidité des fournisseurs est jugée bonne ou très bonne par 72% de l'échantillon.

Les entreprises textiles ne misent pas sur la publicité

Les entreprises interrogées sont rares à être actives sur le plan de la publicité. En effet, elles ne sont que 13% à utiliser les médias traditionnels (prospectus, affiches, presse écrite, radio, télévision) et 21% à utiliser les réseaux sociaux pour leur promotion. Le secteur, tout comme l'ensemble de l'économie marocaine, gagnerait peut-être à organiser des formations spécifiques à la communication et au marketing. Il faut toutefois noter que l'environnement des affaires est particulièrement propice à la communication et à la publicité. En effet, le coût des entreprises de publicité n'est pas considéré comme un obstacle par 73% des entreprises interrogées.

²⁴ <http://www.invest.gov.ma/?Id=23&lang=fr&RefCat=1&Ref=143>, consulté le 26.04.2018

²⁵ MCINET : <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/textile>, consulté le 26.04.2018



Plan focal sur l'industrie électrique, électronique et métallique (IEEM)

« Le secteur des industries métallurgiques, mécaniques et électroniques a acquis une place prépondérante dans le tissu industriel marocain. Outre son rôle stratégique de pourvoyeur de biens d'équipement à l'économie nationale et de leur maintenance, il contribue largement au renforcement de l'infrastructure industrielle. »

Centre Marocain de Promotion des Exportations²⁶

Le secteur regroupe la fabrication de produits métallurgiques et d'ouvrages en métaux, la fabrication d'articles électroniques et électriques et la fabrication de machines et de véhicules.²⁷ L'industrie automobile et aéronautique emploie notamment plus de 100 000 personnes.

25 entreprises actives dans ce secteur ont été interrogées et composent donc le sous-échantillon. La majorité d'entre elles sont de grandes entreprises. Il faut noter que, contrairement aux autres industries présentes dans l'échantillon, seules 50% du montant des ventes est réalisé grâce à une exportation directe, le reste étant vendu sur le marché domestique.

L'IEEM, un secteur jeune et compétitif

Si les problématiques sont similaires à celles du secteur manufacturier, les entreprises actives dans l'IEEM sont en général plus performantes sur toutes les dimensions de la compétitivité. Une raison à cela pourrait être la relative jeunesse de ce secteur. En effet, 52% des entreprises de l'IEEM ont moins de 13 ans contre 25% seulement pour les autres secteurs manufacturiers. De plus, 8%

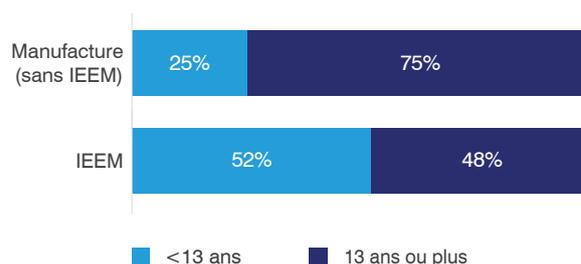
des top managers ont moins de 35 ans contre 4% dans le secteur manufacturier dans son ensemble.

Une adoption forte des standards internationaux

Les entreprises de l'IEEM possèdent plus de certifications que celles des autres secteurs manufacturiers en raison de la forte composante des hautes-technologies. On note, par exemple, une forte proportion (63%) de certifications ISO 9001 garantissant qu'un système de gestion de la qualité dans les entreprises en question existe (60% des entreprises). Dans ce secteur, près d'un quart des entreprises disposent de la certification ISO/TS 16949. Enfin, 15% des entreprises sont certifiées ISO 14001.

Les bons résultats des entreprises marocaines de l'IEEM sur le plan des certifications et standards peuvent s'expliquer par l'efficacité des organes de certifications et par la disponibilité des informations sur les standards. En effet, 70% des entreprises interrogées considèrent que les organismes de certification sont efficaces tandis que 95% d'entre elles estiment que la disponibilité des informations sur les standards est bonne.

Age des entreprises



²⁶ Centre Marocain de Promotion des Exportations (2014), Dossier de presse MIDEST 2014, Communiqué de presse

²⁷ ISIC 24-30



Messages clés

Agroalimentaire

Les entreprises agricoles marocaines répondent aux exigences financières. Les entreprises interrogées sont capables de produire des dossiers de coûts exhaustifs aux investisseurs potentiels (96%) et connaissent parfaitement les procédures pour obtenir un prêt (86%).

Agriculture

- Les superficies irriguées ont marqué une croissance continue depuis une décennie, grâce à une politique visant à rationaliser l'utilisation de l'eau et à accroître la proportion de surface irriguées. Ainsi, malgré le climat sec et désertique, seules 42% des entreprises interrogées considèrent que le manque d'accès à l'eau est un obstacle aux opérations courantes.

Industrie alimentaire

- Dans l'industrie alimentaire, la plupart des entreprises adoptent des normes de qualité nationales (90%) ou internationales (70%). Cela est lié à un bon environnement des affaires. Environ 70% des entreprises interrogées considèrent que la disponibilité d'information sur les normes est bonne et que les organismes de certification sont efficaces.

Manufacture

La majorité des entreprises manufacturières (61%) axent leur stratégie sur une offre de haute qualité, tandis que 18% mettent en avant leur capacité à produire de grandes quantités et 14% leur prix bas.

Manufacture textile et du cuir

- Près de 61% des entreprises interrogées affirment que leur production correspond exactement à la demande. Par ailleurs, 92% des produits ont été livré à temps et moins de 1% des marchandises a été perdu ou avarié. Ces bons résultats au niveau des capacités de l'entreprise sont accompagnés par un bon environnement des affaires.

Industrie électrique, électronique et métallique (IEEM)

- Les entreprises actives dans l'IEEM sont en général très performantes sur toutes les dimensions de la compétitivité. Une raison à cela pourrait être la relative jeunesse de ce secteur. En effet, 52% des entreprises de l'IEEM ont moins de 13 ans contre 25% seulement pour les autres secteurs manufacturiers.



Références

- Agrimaroc(2015). L'industrie Alimentaire et Secteur Agroalimentaire au Maroc. Consulté le 02.05.2018 : <http://www.agrimaroc.ma/lindustrie-alimentaire-et-secteur-agroalimentaire-au-maroc/>
- Agueniou, S. (2019, Mai 21). Les tarifs d'électricité au Maroc sont moins élevés que les autres pays. *Entreprendre*. Consulté le 02.05.2018 : https://www.entreprendre.ma/Les-tarifs-d-electricite-au-Maroc-sont-moins-eleves-que-les-autres-pays_a5634.html
- Aspen Network of Development Entrepreneurs (2012). Small and Growing businesses : Investing in the Missing Middle for Poverty Alleviation. consulté le 13.06.2018 : <https://assets.aspeninstitute.org/content/uploads/files/content/docs/ande/ANDE%20Literature%20Review%20%20FINAL.pdf>
- Banque Mondiale (2019). World Development Indicators. Consulté le 02.05.2018 : <http://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>
- Bentaleb, C. & Louitri, A. (2011). La construction de la croissance des PME au Maroc. *Management & Avenir*, 43,(3), 77-81. doi : 10.3917/ mav.043.0077
- Centre Marocain de Promotion des Exportations (2014). Dossier de presse MIDEEST 2014. Communiqué de presse. Récupéré de : <http://www.marocexport.gov.ma/sites/default/files/Dossier%20de%20presse%20Midest.pdf>
- FIFEL (2018). Moins d'eau pour la même quantité de tomates? C'est possible. Maroc : Fédération Interprofessionnelle Marocaine de production et d'exportation des Fruits et Légumes. Consulté le 16.05.2018 : <http://fifel.ma/?p=7251>
- Invest in Morocco (2018). Opportunités d'investissement : Industrie Textile. Consulté le 26.04.2018 : <http://www.invest.gov.ma/?ld=23&lang=fr&RefCat=1&Ref=143>
- Invest in Morocco (2018). Pourquoi le Maroc : Ils ont choisi le Maroc. Consulté le 23.05.2018 : <http://www.invest.gov.ma/?lang=fr&ld=13>
- Invest in Morocco (2018). Pourquoi le Maroc : Les 7 raisons clés. Consulté le 22.05.2018 : <http://www.invest.gov.ma/?lang=fr&ld=3>
- ITC (2015). SME Competitiveness Outlook 2015 : Compete, connect and change for inclusive growth. Geneva : International Trade Center.
- ITC (2018). Trade map : Trade statistics for international business development. Consulté le 25.04.2018 : <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- MAPM (2010). L'agriculture marocaine en chiffres 2010. Maroc : Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime. Consulté le 25.04.2018 : <http://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/MA-AGRI%20EN%20CHIFFRES-VF.pdf>
- MAPM (2017). L'agriculture en chiffres 2016. Maroc : Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime. Consulté de : <http://www.agriculture.gov.ma/pages/publications/lagriculture-en-chiffres-2016>
- MCINET (2018). Plan d'Accélération Industrielle 2014 – 2020. Maroc : Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique. Consulté le 18.04.2018 : <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/plan-d%E2%80%99acceleration-industrielle>
- MCINET (2019). Textile : Présentation. Maroc : Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique. Consulté le 26.04.2018 : <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/textile>
- OECD (2017). Enhancing the Contributions of SMEs in a Global and Digitalised Economy : Meeting of the OECD Council at Ministerial Level. Paris : Organization for Economic Cooperation and Development. Consulté le 08.06.2018 : <https://www.oecd.org/mcm/documents/C-MIN-2017-8-EN.pdf>
- Trading Economics (2019). Morocco : Agricultural irrigated land. Consulté le 25.04.2018 : <https://tradingeconomics.com/morocco/agricultural-irrigated-land-percent-of-total-agricultural-land-wb-data.html>
- USDA (2017). Morocco : Exporter Guide 2017. Morocco : United States Department of Agriculture – Foreign Agricultural Service. consulté le 27.04.2018 : https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Processing%20Ingredients_Rabat_Morocco_12-29-2017.pdf

**Adresse**

Centre du commerce international
54-56, rue de Montbrillant
1202 Genève, Suisse

T: +41 22 730 0111
F: +41 22 733 4439
E: itcreg@intracen.org
www.intracen.org

Adresse postale

Centre du commerce international
Palais des Nations
1211 Genève 10, Suisse

Le Centre du commerce international (ITC) est l'agence conjointe de l'Organisation mondiale du commerce et des Nations Unies.