
L'industrie de l'automobile au Maroc, réalités du présent et défis futurs

The Automotive Industry in Morocco: Present Realities and Future Challenges

Jalila Charjaoui

Docteure en Sciences économiques et Gestion
Univertsité Ibn Tofail - Kénitra, Maroc

RÉSUMÉ : Le présent article cherche à analyser le développement de l'industrie automobile au Maroc dans le cadre de la nouvelle stratégie industrielle 2014-2020. Il vise ainsi à mettre l'accent sur les succès réalisés et apporter une modeste contribution aux nombreux travaux sectoriels et approches multidisciplinaires concernant l'avenir de l'industrie automobile au Maroc. En effet, les perspectives futures de cette industrie se situent au niveau des révolutions technologiques tirées par la mobilité intelligente et le passage vers l'électrification et la décarbonation de l'automobile au Maroc.

La stratégie automobile marocaine déclinée en écosystèmes industriels ayant créé une nouvelle dynamique avec des performances exceptionnelles, a fait que ce secteur représente aujourd'hui une référence nationale de premier plan de la restructuration en écosystèmes, et ce dans le cadre du programme d'accélération industrielle. Cette approche a finalement permis de dégager quelques résultats et perspectives pour les écosystèmes automobiles ainsi que, plus largement, pour l'avenir de cette industrie au Maroc.

MOTS-CLÉS : Industrie automobile, écosystèmes industriels, électrification, décarbonisation.

ABSTRACT: This paper seeks to analyze the development of the automotive industry in Morocco within the framework of the new industrial strategy 2014-2020. It aims to highlight the successes achieved and make a modest contribution to the many sectoral works and multidisciplinary approaches on the future of the automotive industry in Morocco. Indeed, the future prospects of this industry lie in the technological revolutions driven by intelligent mobility and the shift towards electrification and decarbonization of the automobile in Morocco.

The Moroccan automotive strategy declined in industrial ecosystems having created a new dynamic with exceptional performance, has made this sector represents today a national reference of first plan of the restructuring in ecosystems, engaged within the framework of the industrial acceleration program. This approach has finally allowed us to identify some results and prospects for automotive ecosystems and, more broadly, for the future of this industry in Morocco.

KEY WORDS: Automotive industry, automotive ecosystems, electrification, decarbonisation.

Introduction

L'industrie automobile marocaine a pu hisser des niveaux de croissance soutenus durant les dernières années, permettant à ce secteur stratégique de se positionner parmi les meilleurs secteurs clés de l'économie nationale. Ce succès est le fruit du soutien d'une politique gouvernementale ayant mis en place les soubassements qui ont permis une expansion rapide, à commencer par le plan émergence qui a installé une plateforme lo-

gistique appropriée, notamment le port Tanger Med, un réseau avancé d'autoroutes et des structures d'appui tels que les centres de formation et de contrôle, ensuite le Pacte National pour l'Emergence Industrielle est venu renforcer l'industrie marocaine, pour arriver, *in fine*, au Plan d'Accélération Industrielle doté d'une enveloppe budgétaire de 20 milliards de dirhams et s'étalant sur la période 2014-2020.

Le Maroc a mis en place les mécanismes, les dispositifs, les ressources et les outils permettant d'accélérer le rythme du processus d'industrialisation de son économie et la construction d'une industrie mieux intégrée, à travers la mise en place d'écosystèmes industriels ayant vocation de créer une nouvelle dynamique tirée par une offre cohérente et attractive s'appuyant sur une logistique solide et efficace. D'ailleurs, le secteur automobile représente un exemple type de cette restructuration engagée dans le cadre de la nouvelle stratégie du plan d'accélération industrielle PAI 2014-2020, ce qui a permis à cette industrie de renforcer son positionnement dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile comme en témoigne les performances remarquables enregistrées au cours de ces dernières années.

Cette nouvelle stratégie industrielle, a su proposer des arguments très attractifs sous plusieurs formes (proximité de grands marchés, offre logistique performante, main d'œuvre qualifiée...) qui encouragent les investisseurs internationaux de renommée mondiale à faire confiance au royaume, comprenant les deux constructeurs automobiles français installés au Maroc : Renault à Tanger et PSA à Kenitra, et le constructeur chinois BWD Auto Industry¹. Cette offre globale compétitive et intense a porté le royaume au rang du premier constructeur automobile d'Afrique et a hissé ce secteur en haut du podium des exportations marocaines loin devant les phosphates. En fait, une analyse approfondie de cette nouvelle donne des mutations dans ce secteur au niveau national, montre que cette industrie a misé sur des locomotives et des champions de cette industrie, qui allaient se charger de mettre en place les bases d'écosystèmes automobiles performants², compétitifs et mieux intégrés dans la chaîne de valeurs mondiale.

Ceci est d'autant plus important que cette stratégie d'écosystèmes occupe une place primordiale dans le tissu de l'industrie automobile nationale. En effet, le gouvernement marocain s'est engagé dans une vision d'accroissement des écosystèmes et de rehaussement du taux d'intégration locale. Actuellement, l'entreprise Renault se situe à près de 65% et l'entreprise PSA qui a démarré avec un taux de 60 % est appelée à monter au seuil de 80%. En fait, la valeur ajoutée existe dans la production des moteurs, fabriqués pour la première fois au Maroc. Par ces résultats positifs, les objectifs assignés au Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 ont été atteints et les pouvoirs publics se sont penchés sur l'élaboration d'une nouvelle feuille de route dédiée au secteur qui définit des objectifs nouveaux et ambitieux.

Cependant, et en dépit de la reconnaissance unanime de la puissance industrielle et éco-

1 *Industrie du Maroc*, numéro 50, octobre 2019.

2 *Industrie du Maroc*, numéro 50, octobre 2019.

nomique considérable de l'industrie automobile dans la préservation et le développement de l'économie marocaine, force est de constater que cette stratégie industrielle du secteur automobile reste encore limitée, que la nouvelle feuille de route devrait prendre en considération pour entreprendre de nouvelles actions prioritaires pour ce secteur.

Le présent article vise à apporter un éclairage sur l'avenir du secteur automobile et les mutations profondes que va connaître, appelant à travailler davantage dans la décarbonation des écosystèmes et la production de voitures électriques et intelligentes. Ensuite, cet article va tenter de proposer un certain nombre d'éléments et facteurs qui pourraient distinguer le développement de l'industrie automobile au Maroc et la mener vers l'excellence en termes de métiers et de prestations. Ainsi, ce travail va tenter de répondre à la question suivante : Quel développement de la stratégie industrielle du secteur automobile au Maroc ?

Pour y répondre, nous allons présenter les fondements théoriques de la politique industrielle au Maroc et analyser les principaux résultats d'une étude qui s'est appuyée sur des entretiens avec les différentes parties concernées : le Ministère de l'Industrie et du Commerce, l'Association Marocaine pour l'Industrie et la Construction Automobile (AMICA) et les écosystèmes automobiles au Maroc.

1. Les fondements théoriques de la politique industrielle

L'industrie automobile au Maroc a bénéficié d'une intervention de l'Etat, afin de l'orienter et de l'organiser, dans le cadre d'une politique industrielle ambitieuse et volontariste. Cette action de l'Etat s'inscrit, en théorie, dans la ligne droite de l'exercice de son pouvoir et de mise en place des politiques publiques.

En effet, en puisant dans les fondements théoriques de la politique industrielle, on trouve qu'elle n'a jamais bénéficié d'une théorie qui lui soit propre. En effet, les débats autour des fondements théoriques consacrés à la politique industrielle sont restés pour longtemps bouclés par les théories économiques dominantes.

1.1 Les fondements orthodoxes de la politique industrielle

On distingue premièrement les fondements orthodoxes de la politique industrielle, qui regroupent tous les modèles macro-économiques issus de la théorie néoclassique et de la théorie néokeynésienne.

Cette orthodoxie économique dégage un certain nombre de traits qu'il convient de préciser. D'abord, avec comme hypothèse le « choix rationnel », les agents économiques – producteurs et consommateurs – se comportent d'une façon rationnelle en maximisant la valeur de leur fonction d'utilité. Egalement, dans le système « concurrentiel » pris en charge par la théorie orthodoxe, la firme, désignée comme un des agents économiques opérant sur le marché, repose sur un critère de décision unique et une assurance d'obtenir du marché toute l'information nécessaire.

L'idée principale sur laquelle il convient de se focaliser ici est que la démarche orthodoxe suppose que seules les informations issues du marché, déterminent le comportement et la

performance des agents économiques. Aucun processus interne de décision, aucun problème organisationnel relevé au niveau de la firme, ou de tout autre agent économique, ne rentre dans la détermination des prix et des mécanismes d'allocation optimale des facteurs de production. Les agents économiques sont considérés comme des boîtes noires. Et s'il y a lieu d'envisager une action publique à leur profit, il est sûr qu'elle s'adressera spécifiquement à leur environnement externe et non pas interne.

Dans le cadre de cette théorie, toute action de l'État doit se contenter d'élaborer le référentiel réglementaire permettant la libre interaction des agents économiques et de corriger subsidiairement les échecs du marché. Dans cette perspective, les choix stratégiques sont délégués à titre principal au comportement des firmes.

1.2. L'approche structuraliste

Dans les années 80, les fondements théoriques orthodoxes d'une politique industrielle vont être expressément dénoncés au nom de l'efficacité économique. Afin de mieux analyser cet axe théorique distinguant une approche structuraliste, dont les tenants relient les dysfonctionnements du système industriel aux caractéristiques structurelles des imperfections du marché, celui-ci étant assimilé à un système de production, il y a lieu de mettre l'accent sur les principaux auteurs de ce renouveau théorique qui sont H. Goldstein et E. Bergman, qui expliquent la politique industrielle, dans un texte publié en 1986, non comme une réponse à l'échec du marché mais plutôt comme des arrangements institutionnels visant à modifier ses structures globales. Pour ce courant, l'industrie ne se rattache pas seulement à une forme organisationnelle, mais mieux encore à une modalité d'évolution des structures.

De même, les experts de l'OCDE, très attachés aux qualités du marché, fondées sur la théorie standard, ont convenu que l'amélioration des performances macro-économiques exigeait un « ajustement structurel ».

1.3. Les fondements institutionnalistes de la politique industrielle

Dans un troisième temps, il faut distinguer les fondements institutionnalistes de la politique industrielle. Car, dans une dynamique industrielle, il faut s'intéresser aussi aux problématiques d'endogénéisation des systèmes de production et des préférences, donc aux institutions y correspondant, c'est-à-dire la façon dont ceux-ci sont formés, déformés et reformés par les agents économiques. L'État ne peut pas éviter d'avoir une politique industrielle, même si celle-ci est implicite et non formulée, elle est présente au sein de la panoplie des moyens de politique générale qu'utilise la puissance publique.

1.4. Une politique industrielle tirée par la nouvelle théorie du commerce international

De nombreux pays ont une longue expérience d'intervention forte dans l'industrie, de sorte à ce que plusieurs résultats empiriques ont montré que les pays les plus compétitifs sont ceux qui ont accompagné leur développement industriel moyennant un ensemble

de mesures coordonnées et ciblées en faveur de l'industrie. Dans cette perspective, l'ensemble des alternances au pouvoir ont maintenu la permanence d'interventions importantes, avec un soutien sociétal large, sans être guidés, ni soutenus par des schémas théoriques clairs et des calculs économiques précis.

Même si une politique publique entend disposer d'une vision d'ensemble, elle ne livre jamais la version opérationnelle qui puisse démontrer l'efficacité et l'adhésion de l'ensemble des acteurs et parties prenantes. Ces politiques distinguent plusieurs instruments catégorisés selon qu'ils soient des subventions, réglementations, outils de contrôles, etc.

Ces instruments présentés forment des stratégies en faveur de l'appareil productif en premier lieu, et de l'ensemble des parties prenantes en deuxième lieu. Ces stratégies sont souvent défensives pour protéger les entreprises et structures industrielles nationales, et dans d'autres cas défensifs vis-à-vis de la concurrence internationale.

La pratique effective de la politique industrielle marocaine s'est basée sur cette orientation et s'est appuyée par la suite sur la nouvelle théorie du commerce international, qui légitime l'adoption d'une stratégie offensive et de coopération internationale du fait de la mondialisation des échanges. L'objectif étant de mettre en place les conditions propices à la compétitivité des entreprises marocaines.

2. Politique industrielle du secteur automobile au maroc : une approche empirique

Le secteur automobile marocain s'est engagé dans une dynamique de croissance renforcée et consolidée avec une politique industrielle ambitieuse, notamment le déploiement du plan national d'Accélération Industrielle 2014-2020 (PAI) et sa logique des écosystèmes³. En effet, l'Etat marocain intervient directement dans ce secteur sous plusieurs formes afin d'encourager et attirer les investisseurs internationaux pour s'installer au Maroc. Il ne s'agit plus de produire des pièces dans le cadre d'une politique de sous-traitance ou d'un simple assembleur de véhicules, voire même de concepteur de composants automobiles, mais grâce à l'émergence industrielle et la nouvelle stratégie du PAI le Maroc a accédé à des modules plus élaborés dans la fabrication de véhicules et de la construction automobile à travers un redéploiement important d'une offre performante intégrant davantage la valeur ajoutée créée localement⁴.

Dans l'objectif de vérifier la double constatation selon laquelle la nouvelle stratégie du Plan d'accélération industrielle 2014-2020 et ces avancées majeures dans le secteur automobile ont enregistré un succès notable, d'une part, et la nécessité de développer davantage l'expertise locale pour l'avenir de l'industrie automobile marocaine d'autre part, nous avons mené une étude empirique dont les principaux résultats sont exposés et analysés dans cette partie.

3 « L'écosystème industriel » est une terminologie inédite qui exprime une vision globale et intégrée de tous les composants du système industriel et de leurs relations avec l'environnement. *Policy Paper* septembre 2017, p.26.

4 Jaidi, L., Msadfa, Y. (2017). La complexité de la remontée des chaînes de valeur mondiales : cas des industries automobile et aéronautique au Maroc et en Tunisie. OCP Policy Center, *Policy Paper*, p. 27

2.1. Considerations methodologiques

Afin de constituer notre étude, les méthodes qui pouvaient nous aider à traiter ce sujet étaient au départ choisies et limitées principalement à l'interview et à l'observation, qui découlent de la méthode qualitative, que définit GRAWITZ comme étant « un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations en relation avec le but fixé »⁵. Il s'agit d'une technique qui nous a donné l'occasion de discuter directement avec les responsables concernés et faire une analyse de notre sujet. Les entretiens ont concerné le Ministère de l'Industrie et du Commerce, et l'Association Marocaine pour l'Industrie et la Construction de l'Automobile (AMICA).

Par la suite, pour compléter les entretiens réalisés, nous avons administré un questionnaire auprès d'un échantillon des écosystèmes automobiles, choisis de manière à reproduire le plus fidèlement possible les caractéristiques essentielles du tissu de l'industrie automobile au Maroc.

Au niveau de la taille de l'échantillon, nous avons procédé de manière pragmatique à questionner 100 écosystèmes du secteur automobile, situés dans les régions de Tanger, Kenitra et Casablanca. Deux autres questionnaires ont été adressés aux deux constructeurs automobiles existant au Maroc, à savoir Renault à Tanger Med et PSA à Kenitra.

2.2. Les principaux resultats empiriques

Le traitement et l'analyse des résultats de la présente étude empirique se sont fait de manière à ressortir des conclusions descriptives des choix rationnels d'un ensemble des écosystèmes et constructeurs automobiles installés au Maroc.

2.2.1. Analyse des capacites et forces de l'industrie automobile au maroc

Sur le plan des capacités et forces de l'industrie automobile, le Maroc dispose d'atouts appréciables susceptibles de faire de ce secteur un levier important permettant de fructifier les succès enregistrés et d'imprimer un rythme plus soutenu à la croissance pour conforter sa place parmi les nations émergentes. En effet :

- Le Maroc dispose d'une stabilité politique, économique et sécuritaire, de même son positionnement géographique stratégique et sa proximité des plates-formes du monde, lui procurent des avantages comparatifs auxquels il faut ajouter l'existence d'une infrastructure de classe mondiale et des Plates-formes Industrielles Intégrées (P2I) conformes aux standards internationaux, offrant ainsi des espaces de qualité à la disposition des investisseurs pour un meilleur exercice de leurs activités ;
- Le développement d'un tissu de sous-traitance important et diversifié, et la mise en place des écosystèmes permettant de créer plus de valeur ajoutée pour les opérateurs au sein d'un même écosystème et en interaction avec les autres composantes de la filière, favorisent une intégration locale très avancée ;
- Le Maroc comporte deux constructeurs qui sont à moins de 48 heures de plus

5 Grawitz M. (1987). *Méthodes en sciences sociales, Précis*, Dalloz, Paris.

de 22 sites d'assemblage en Europe. Ces deux opérateurs automobiles (Renault et PSA) ont suscité un intérêt de plusieurs fournisseurs qui ont choisi le Maroc comme destination de leurs investissements ;

- Il faut préciser également que, dans un premier lieu, les aides sont octroyées par les pouvoirs publics, dont l'AMICA, l'AMDIE et le fonds Hassan II pour le développement, économique et social, et dans un deuxième lieu, les avantages fiscaux et douaniers et qui dans certains cas peuvent être cumulatifs, ont constitué des leviers importants pour le développement du secteur automobile au Maroc ;
- La présence d'une forte structure de formation initiale présente un fort levier de développement du secteur automobile. De même, la création de l'Instance Centrale de la Prévention de la Corruption, actuellement l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption (INPPLC), et la réactivation du Conseil de la concurrence, constituent un leitmotiv du développement économique que favorise l'intégrité des investissements tirée par la confiance dans les marchés et les institutions.

Tous ces éléments constituent des facteurs clés qui attirent les constructeurs automobiles internationaux, en plus de la gestion institutionnelle et des subventions allouées à la prise en charge des institutions de formation.

2.2.2. Enjeux et défis du secteur automobile marocain

Il s'agit de la cartographie des enjeux, des défis et de l'environnement des affaires que l'industrie automobile marocaine doit relever pour continuer à se développer dans l'avenir. D'après les résultats des entretiens réalisés, il s'agit particulièrement des faits suivants :

- La concurrence mondiale croissante à laquelle l'industrie automobile marocaine doit absolument faire face et répondre aux attentes sociétales qui sont de plus en plus fortes ;
- Le futur de l'industrie automobile, qui est actuellement concernée par la décarbonation des écosystèmes, le pilotage automatique, les bornes électriques de recharge, le biocarburant, l'autonomie, la puissance des batteries, les logiciels et les systèmes embarqués. La politique industrielle à adopter doit absolument suivre cette tendance au risque de se retrouver dépassée. Le marché local reste peu équipé pour cette technologie ;
- L'automobile se veut de plus en plus hybride et électrique, légère, intelligente et connectée, de ce fait le secteur automobile marocain doit s'adapter au changement et aux nouvelles tendances que ce soit technologiques, informatiques ou communicatives pour répondre aux attentes actuelles et futures des clients et attirer davantage de fournisseurs et de fabricants ;
- L'offre des potentiels de masse moyennant des programmes d'innovation, de développement et d'amélioration du climat des affaires ;
- Réalisation d'un taux d'intégration local plus important, ce qui nécessite de développer davantage d'autres écosystèmes.

3. L'avenir du travail dans le secteur automobile au maroc

L'industrie automobile au Maroc se présente aujourd'hui comme une puissance du secteur industriel et comme un moyen de développement de l'économie du pays, elle a sensiblement progressé dans le cadre de la nouvelle stratégie industrielle 2014-2020, le Maroc est placé aujourd'hui au rang du premier producteur automobile en Afrique et attache davantage sa destination dans l'industrie automobile mondiale avec la logique d'écosystèmes qui favorisent une intégration plus marquée du secteur.

L'avenir de l'industrie automobile marocaine devrait considérer les mutations et changements futurs tirés par la révolution technologique, notamment l'amélioration des compétences techniques, le renforcement de la capacité électrique, la décarbonation et la mobilité intelligente, de manière à anticiper les nouveaux paramètres qui caractérisent la demande automobile et réorientent les investissements dans ce sens. L'objectif étant de s'équiper pour répondre à une demande qui évolue de manière progressive sur un marché automobile développé et pouvoir, *in fine*, augmenter la part du Maroc dans la production automobile mondiale. Certes, un premier pas marocain a été amorcé dans l'électrique avec le constructeur chinois BYD.

3.1. Révolutions technologiques et leurs contraintes

Sur le plan de la révolution technologique, et pour consolider son évolution mondiale, le secteur automobile marocain devrait pouvoir répondre au basculement de la demande et de l'offre mondiale vers les technologies du futur telle que l'hybride, l'électronique, la mobilité intelligente et le passage vers l'électrification de l'automobile au Maroc, chose qui nécessite des technologies avancées. Cependant la plate-forme industrielle nationale se doit de s'équiper pour répondre à ces nouveaux défis.

Les résultats énumérés de notre enquête montrent que la voiture électrique et la future génération des véhicules intelligents et connectés constituent la tendance mondiale qui concerne principalement les pays développés, les opérateurs se plangent davantage sur les motorisations électriques et hybrides, et ne cessent d'innover pour fournir une expérience de conduite intelligente et confortable.

Les opérateurs marocains se doivent de suivre cette tendance au risque de se trouver dépassés et ne pouvoir satisfaire la demande qui évolue progressivement dans le temps. En effet, Il n'est plus rare aujourd'hui de croiser des véhicules zéro émission proposant une autonomie augmentée (supérieure à 400 km)⁶.

Les voitures électriques et hybrides nécessitent des conditions d'entretien spécifiques auxquelles le marché local reste peu équipé, mais le potentiel futur est énorme et les entreprises installées au Maroc ont besoin de saisir ces opportunités.

La voiture conventionnelle a eu une vision d'exploitation importante dans le temps. Cette voiture connaîtra une évolution mitigée sur les années à venir, d'où le besoin au-

6 Norme WLTP : Worldwide harmonised Light vehicle Test Procedure : norme utilisée pour mesurer l'autonomie des véhicules électriques.

aujourd'hui pour les opérateurs de se concentrer sur des marchés à forte valeur ajoutée, en envisageant l'évolution et le développement de véhicule de génération future. Les pays développés se sont lancés dans un processus évolutif de la construction de la voiture électrique, qui devrait se solder par des véhicules 100% électriques dans les années à venir.

En plus de ces changements technologiques, les instrumentations entièrement numériques, rendant le tableau de bord intégralement digitalisé. Les traditionnels cadrans à aiguille sont remplacés par des écrans tactiles et de très grande taille, offrant un poste de conduite à design futuriste.

Ces technologies se généralisent sur l'ensemble des gammes de véhicules, alors qu'il y a quelques années elles étaient réservées qu'aux modèles les plus luxueux.

Les opérateurs du secteur et les constructeurs devraient démontrer une créativité sans cesse renouvelée pour pouvoir maintenir leur train de développement. Au Maroc, plusieurs difficultés entravent les acteurs locaux.

Plusieurs facteurs ont été avancés par les entreprises enquêtées pour expliquer la difficulté rencontrée en matière d'innovation technologique locale, notamment en ce qui concerne la voiture électrique. Dans ce sens, la création d'une usine marocaine pour la production des batteries peut créer une grande différence et pourra donner la garantie aux constructeurs automobiles. La contrainte essentielle citée par les entreprises enquêtées est le manque des ressources financières.

En second lieu, l'absence de ressources humaines capables d'effectuer des recherches et d'appliquer les nouvelles technologies représente la seconde contrainte qui explique le non-recours à l'innovation technologique.

Il y a lieu de préciser ici que les moyens sont à la portée des acteurs pour autant qu'ils aient la volonté d'agir dans ce sens. En fait, à propos de cette innovation technologique et suivant la demande d'industriels du secteur automobile, le Maroc a lancé la première borne de recharge intelligente de voitures électriques fin 2020, conçue, développée et fabriquée au Maroc par Green Energie Park, une plateforme de test, de recherche et de formation en énergie solaire située dans la ville verte de Benguerir. Elle est le résultat de la synergie entre le groupe OCP, l'IRESSEN et l'Université Mohammed VI Polytechnique.

Cette première borne de recharge électrique marocaine a ouvert aux industriels une nouvelle piste d'amélioration et une base de partenariat avec le Green Energy Parc pour le lancement d'une usine de fabrication de batteries au Maroc. Cette initiative va, certainement, convaincre les acteurs automobiles de la présence de main-d'œuvre qualifiée pour développer ce genre de technologies. L'existence des ressources minières dans le Royaume offre, de sa part, une valeur ajoutée pour la production des batteries et permet d'attirer de nouveaux écosystèmes électriques à s'installer au Maroc afin d'augmenter le taux d'intégration locale dans la chaîne de valeur de la construction automobile marocaine.

Actuellement un projet d'installation des bornes de recharge pour véhicule électrique est en train d'être mis en place dans le pays, entrepris par le fabricant de la marque Américaine « Tesla » et se traduira dans l'avenir proche par la commercialisation des voitures

électriques de cette marque, mais sans perspectives d'installer une usine de production pour le moment.

Par ailleurs, dans ce même contexte le professeur Rachid Yazami⁷ vient de lancer à Fès un centre d'excellence de recherche sur les batteries qui permet de diviser par trois le temps de charge des véhicules électriques. Il s'agit d'un exploit qui a battu le record mondial de vitesse de recharge : 20 minutes, trois fois plus rapide que la technologie Tesla. La production des batteries et des bornes de recharge est devenue un élément crucial du fait de cette nouvelle orientation de l'industrie automobile vers la motorisation électrique.

3.2. La décarbonation de l'industrie automobile marocaine

En 2023, l'Union européenne projette l'application de la taxe carbone aux frontières européennes vis-à-vis des entreprises étrangères exportant sur son territoire. Il s'agit d'une disposition qui concerne le Maroc en perspective. Concrètement dans ce nouveau mécanisme d'ajustement carbone aux frontières, l'Europe définirait un seuil d'émissions de gaz à effet de serre à partir duquel une activité économique est considérée comme polluante.

La décarbonation de l'industrie automobile marocaine est concernée par cette nouvelle mesure qui signifie l'accompagnement des écosystèmes et des constructeurs automobiles vers un investissement et une production moins émetteurs de CO₂, et la limitation de l'utilisation des énergies fossiles comme le pétrole, le charbon ou le gaz comme sources d'énergie en les remplaçant, par exemple, par des sources d'énergies de base propres comme l'énergie solaire, hydraulique, biomasse ou géothermique.

A cet effet, une transformation compétitive de l'industrie automobile marocaine passera indéniablement par la décarbonation qui s'impose aujourd'hui et qui est devenu même un critère important pour avoir accès aux marchés étrangers. C'est l'un des objectifs phares que le Maroc s'est fixés en vertu de son Plan ambitieux de relance industrielle 2021-2023, afin de soutenir les entreprises de ce secteur pour se repositionner stratégiquement sur des marchés porteurs dans le cadre de nouveaux modèles économiques durables et innovants basé sur l'économie verte.

4. Perspectives industrielles du secteur automobile marocain

Le présent travail a tenté d'ouvrir une large réflexion sur la place que pourrait prendre l'industrie automobile marocaine dans le cadre d'une refonte et restructuration de la chaîne de valeur mondiale qui bascule vers des technologies nouvelles.

Le plan ambitieux mis en place et décliné en écosystèmes métiers et acteurs, a permis de renflouer la plate-forme avec la venue de nouveaux acteurs, le rallongement de la chaîne des valeurs, le développement de l'export et la diversification de l'offre marocaine.

Aujourd'hui le Maroc dispose d'une intégration locale avoisinant les 65% avec l'entreprise Renault, et un taux d'intégration de 60% suite aux premiers véhicules produits par l'en-

7 Rachid Yazami Professeur physico-chimiste marocain à l'université technologique de Nanyang, à Singapour travaillant principalement dans le domaine des batteries au lithium et au fluor.

treprise PSA, qui est appelé de monter à 80%. Le chiffre d'affaires à l'export a atteint 100 milliards de dirhams à fin 2020 et dispose d'une capacité installée de 700.000 véhicules, ce qui a permis au Maroc de devenir le premier constructeur automobile sur le plan continental. De plus, les véhicules fabriqués au Maroc sont exportés vers 75 pays différents.

Les pouvoirs publics sont en train de se plancher sur l'élaboration d'une nouvelle feuille de route pour le secteur avec la définition de nouveaux objectifs.

En toute vraisemblance, cette nouvelle feuille de route devrait prendre en considération un certain nombre d'éléments et facteurs en perspective de développer davantage l'industrie automobile au Maroc et la mener vers l'excellence en termes de métiers et de prestations, ce qui va permettre aux équipementiers d'atteindre un niveau de compétitivité accru pour partir à la conquête de nouveaux marchés à l'international, de consolider la position du Maroc en tant que plate-forme automobile mondiale et d'améliorer la chaîne de valeur du secteur automobile marocain pour générer un réel potentiel de développement économique et technologique.

Il s'agit de :

- S'engager dans les métiers automobiles de demain, en tant que condition indispensable, pour ce faire il est impératif d'envisager la mise en place de la formation des talents et favoriser davantage l'innovation;
- Opérationnaliser l'écosystème de l'ingénierie pour réaliser un essor du secteur automobile marocain et gagner en valeur ajoutée, car il s'agit pour le futur de positionner la plateforme comme une force de proposition avec le développement de nouveaux concepts et pas seulement un centre de production et de sous-traitance. Il s'agira dans ce sens d'identifier le positionnement de tous les opérateurs économiques par rapport à la chaîne de valeur *engineering* et par la suite localiser les phases qu'il faut développer au niveau de cet écosystème ;
- Accélérer le développement de l'écosystème *power train* qui va donner au Maroc un positionnement très particulier et plus avantageux avec une montée en gamme impressionnante. Pour la première fois dans l'histoire de l'industrie automobile, un pays tiers prend en charge cette technologie qui a toujours été développée chez les constructeurs eux-mêmes ;
- Optimiser la performance énergétique et s'engager dans l'industrie de la mobilité verte pour produire des véhicules décarbonés et vendre sans être assujéti à la taxe carbone. La capacité de production d'énergies renouvelables est suffisante au Maroc pour qu'il se lance dans ce segment et conserve une bonne tendance d'évolution lui permettant de dépasser l'Inde qui est actuellement classée 1^{er} mondial dans l'automobile, devant la Chine 2^e et le Maroc 3^e.

Par ailleurs, il est essentiel d'impliquer le capital marocain dans le développement du secteur, sachant que 95% des entreprises du secteur sont des multinationales, ce qui fait peser un risque considérable sur la pérennité de cette industrie. Aussi faire émerger une nouvelle classe d'entrepreneurs nationaux capables de s'approprier la connaissance et la

technologie et pénétrer des niches dans le secteur automobile permettra de développer l'intégration locale en profondeur et sédentariser les acteurs de la filière.

Le présent travail pourrait être conduit aussi et plus spécifiquement autour des questions relatives aux différentes échelles de régulation à l'épreuve de la révolution du secteur automobile, en perspective de l'essor de la voiture électrique et hydrogène, tendance vers laquelle évolue l'industrie automobile aujourd'hui :

- La conduite de l'industrie automobile marocaine vers le véhicule électrique, le pilotage automatique et la décarbonation des entreprises afin de s'adapter aux changements technologiques, informatiques et communicatifs ;
- La transformation digitale des entreprises et des écosystèmes automobiles marocains.

Conclusion

L'industrie automobile marocaine renforce son positionnement dans la chaîne de valeur mondiale caractérisée par des transformations très importantes, comme en témoignent les performances remarquables enregistrées au cours de ces dernières années. Un fort développement et une progression fulgurante qui ne sont pas prêts de s'arrêter puisque le Maroc est en train de se hisser parmi les plus grands constructeurs automobiles du monde. Le Maroc est devenu le premier constructeur de véhicules en Afrique devenant le premier poste des ventes extérieures surclassant ainsi les activités phosphatières.

Les résultats de notre étude empirique ont permis de mettre en exergue un certain nombre d'éléments fondamentaux relatifs aux différents aspects de l'avenir du travail dans le secteur automobile. Une très forte majorité des enquêtés est parfaitement consciente du caractère stratégique de la révolution technologique, de la mobilité intelligente pour renforcer les capacités électriques et du renforcement des capacités techniques pour l'investissement dans les projets d'efficacité énergétique, notamment la décarbonation de l'industrie considérée comme une excellente occasion pour relever le niveau du taux d'intégration locale sur lequel toute la stratégie de l'industrie automobile du Maroc repose.

Ainsi, avec la nouvelle stratégie du plan d'accélération industrielle 2014-2020 et la logique d'écosystèmes, le Maroc a connu un succès et un grand renouvellement dans le secteur automobile, devenu un véritable levier de croissance et d'accélération industrielle. Le défi aujourd'hui est de répondre aux besoins futurs de l'industrie automobile, en dotant ce secteur de politiques efficaces dans le cadre de stratégies d'innovations techniques, permettant de produire des véhicules intelligents, toujours plus performants, sûrs, efficaces et moins polluants.

Pour ce faire, la nouvelle feuille de route du secteur automobile doit partir des fondements précédemment identifiés, et faire de sorte que l'intervention de l'Etat puisse accompagner l'évolution technico-industrielle du secteur et éviter une défaillance institutionnelle qui risque de conduire à des contre-performances industrielles.

Bibliographie

- Abdouni, A., & Hanchane S. (2004). *A la recherche des liens hétérogènes entre l'ouverture, le capital humain et la croissance économique dans les pays en voie de développement : un examen à l'aide des données de panel*, Documents de Travail du LEST, Aix-en-Provence.
- Achy, L., & Sekkat K. (2010). Industrial Dynamics and Productivity in Morocco: A Quantitative Assessment, In K. Sekkat (ed.), *Market Dynamics and Productivity in Developing Countries*, Ottawa, International Development Research Centre, pp. 45-72
- Aït Ali, A., (2020). Industrie automobile nationale face à la covid-19 : faut-il se préoccuper de l'impact sur le compte courant ? *Policy Brief*, Policy Center for the New South, p. 11.
- Ancoua, D. (1989). Dynamiques du marché et structures industrielles, *Annales d'économie et de statistique*, N° 15-16, pp. 1-19.
- Bachirat, B., Boulouadnine, & L., Lembarek, N. (2006). L'industrie automobile au Maroc : potentiels et dynamiques des relations clients-fournisseurs. *Critique économique*, N° 17, pp. 159-179.
- Belal, A. A., Agourram, A. (1970). L'économie marocaine depuis l'indépendance. *Repères du développement économique*, p. 27.
- Belal, A. A., & Belghazi, S. (1997). *Concurrence et compétitivité industrielle au Maroc*. Centre d'études et de recherches.
- Belghazi, S. (2006). *Politiques sectorielles et développement humain*. Collection ONDH. Rabat, pp. 237-298
- I.D. (1998). Atouts et obstacles au développement du secteur privé. Enquête réalisée auprès de 360 entreprises. *Cahiers*. CERAB.
- Benadbdejlil, N., Lung, Y., & Piveteau, A. (2017). L'émergence d'un pôle automobile à Tanger (Maroc). *Critique économique*, N° 35.
- Bikoue, S. M. (2010). Industrialisation par substitution des importations en Afrique et compétitivité internationale : une revue critique, in *Repenser les économies africaines pour le développement*, CODESRIA.
- Conseil Economique, Social et Environnemental. (2017). *Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable*. Auto-Saisine, N° 30. CESE.

- El Aoufi, N., & Billaudot, B., (sous. dir). (2019). *Made in Maroc Made in Monde*, 3 Tomes, Economie Critique, Rabat, p. 1275
- El Bekri, H., & Sebti, H. (2020). *La chaîne de valeur du secteur automobile au Maroc, en perspective post crise covid-19*. IMIS, Policy Paper.
- El Ouahabi, S., & Bousselhami, A. (Mars 2018) Analyse économique du secteur industriel au Maroc, In *European Scientific Journal*, Vol. 14, N° 7, p. 168.
- Grawitz, M., *Méthodes en sciences sociales*, Précis, Dalloz, Paris, 1987.
- Haut-Commissariat au Plan. (2005). L'économie marocaine sources actuelles et potentiels. *Prospective Maroc 2030*, On *Forum Maroc 2030 : environnement géostratégique et économique*. HCP, p. 127.
- Haut-Commissariat au Plan. (2005). *Les sources de la croissance économique au Maroc*. HCP, p. 82.
- Humbert, M. (1995). Élargissement des fondements théoriques standards des politiques industrielles. *Revue d'Économie Industrielle*, Programme National Persée, Vol. 71(1), pp. 143-162.
- Imbeau, L. M. (2005). *Politiques publiques comparées dans les Etats fédérés: l'Allemagne, l'Australie, le Canada, les Etats-Unis et la Suisse*. Laval : PUL, p. 271.
- Institut Royal des Etudes Stratégiques (2014). *Industrialisation et compétitivité globale du Maroc*, Rabat, p. 214.
- Jaidi, L., Msadfa, Y. (2017). *La complexité de la remontée des chaînes de valeur mondiales : cas des industries automobile et aéronautique au Maroc et en Tunisie*. OCP Policy Center, Policy Paper, p. 52.
- Kamal, A. (2012). *Industrialisation et concentration urbaine au Maroc*, Presses Universitaires du Maroc, Prix de thèse 2009-2010, p. 165.
- Kermel, T. D., Schar, P. (2001). Les politiques publiques d'industrialisation : espaces, territoires et acteurs. Baré Jean-François (ed.). *L'évaluation des politiques de développement : approches pluridisciplinaires*. Éd. L'Harmattan, pp. 251-279.
- Krugman, P. R., Obstfeld, M. (2008). *International Economics: Theory And Policy*, Boston : World Student Series, p. 783.
- Kubler, D., Maillard, J. (2015). *Analyser les politiques publiques*. Presses universitaires de Grenoble, 2^e Éd., p. 260.

- Lemieux, V. (2009). *L'étude des Politiques publiques : Les acteurs et leur pouvoir*. PUL, 3^e Éd.
- Mahfoudi, A., (2020). Politique industrielle et démographie des entreprises au Maroc : le cas des industries de transformation, *AMSE : Prix de thèse 2015-2016*, Presses Economiques du Maroc, p. 417.
- Maury, S., (dir). (2015). *Les politiques publiques*. La documentation française, Éd. 2015-2016, p. 240.
- Ministère de l'Economie et des Finances. (2015). *Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale*, Etudes DEPF, p. 27.
- Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. (2020). *L'industrie automobile au Maroc : Vers de nouveaux gisements de croissance*, Etudes DEPF, p. 30.
- Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, *Pacte National pour l'Emergence Industrielle : Contrat Programme 2009-2015*, Rabat, 2009, p. 90.
- Piveteau, A., Askour, & K., Touzani, H. (2013). *Les trajectoires d'industrialisation au Maroc : une mise en perspective historique*, Laboratoire Economie des Institutions et Développement, Document de travail 2/2013, p. 43.
- Piveteau, A., & Rougier, E. (2011). Le retour en trompe l'œil de la politique industrielle. L'expert, l'État et l'économie politique locale. *Revue tiers monde*, 2011/4 n°208, pp. 177 à 192.
- Thoborn, J. (2000). *La recherche d'une voie pour l'industrie africaine*, ONUDI, Service de politiques industrielles et recherche, Division de la promotion des investissements et du renforcement des capacités institutionnelles, p. 40.
- Villareal, A. (2014). *L'industrie automobile à l'épreuve des voitures électriques : entre changement et continuité*, Thèse de doctorat en Science politique. Université de Bordeaux, p. 463.