

L'émergence des politiques d'agglomération quel avantage et quelle perspective cas du secteur de l'Automobile Au Maroc

The emergence of agglomeration policies, advantages and perspectives case of the automotive sector in Morocco

Mohamed NACIRI, (doctorant en sciences économiques et Gestion)
Laboratoire de l'économie et Management des organisation-LEMO
Faculté d'économie et de gestion
Université IBN TOFAIL, Kénitra, Maroc

Zahra MANSOURI, (Enseignante- chercheuse)
Laboratoire de l'économie et Management des organisation-LEMO
Faculté d'économie et de gestion
Université IBN TOFAIL, Kénitra, Maroc

Adresse de correspondance :	Université ibn tofail Adresse : B.P 242Kénitra, Maroc presidence@uit.ac.ma Fax : 05 30 21 45 79 Télé : 05 37 32 92 00 Site web : https://www.uit.ac.ma/
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	NACIRI, M., & Mansouri, Z. (2022). La contribution de l'audit interne dans la performance du système de contrôle interne : cas du secteur bancaire marocain . International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(2-1), 60-82. https://doi.org/10.5281/zenodo.6379813
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: January 09, 2022

Published online : March 31, 2022

L'émergence des politiques d'agglomération quel avantage et quelle perspective cas du secteur de l'Automobile Au Maroc

Résumé :

Cet article a pour objectif de présenter et identifier le phénomène de l'agglomération industrielle des entreprises appartenant au secteur de l'Automobile à travers les différentes politiques industrielles mises en œuvre par le pouvoir public marocain afin d'en soustraire des réponses à notre problématique de base qui porte sur la contribution des plans sectoriels stratégiques dans le redéploiement de l'industrie automobile selon une approche territoriale. Pour ce faire, nous avons procédé tout d'abord par un aperçu théorique sur les différentes formes d'agglomération des entreprises, et le rôle des pôles de compétences dans le développement de la compétitivité des entreprises et le renforcement de l'attractivité territoriale. Une vue d'ensemble historique de l'industrie automobile depuis l'indépendance et jusqu'au l'intégration des géants de l'Automobile français RENAULT et PSA, avec les étapes marquantes du secteur. Par la suite, Pour opérationnaliser notre étude, nous avons démontré le rôle pouvoir public dans la promotion de l'industrie automobile à travers l'exposition des facteurs clés de l'attractivité du Maroc, Ainsi que les points de faiblesse. Par la suite, nous avons procédé à une analyse des apports des politiques industrielles en vue d'opérationnaliser l'agglomération des entreprises appartenant au secteur. Les résultats de notre étude ont montré que l'agglomération spatiale du secteur de l'Automobile ont permis au Maroc de créer des écosystèmes capables de s'adapter avec les contraintes de la chaîne de valeur automobile mondiale pour se positionner parmi les pays les plus attractifs en Afrique pour les entreprises opérantes dans le secteur. Cependant, des faiblesses persistent encore.

Mots clés : Clusters Automobile, compétitivité, localisation, attractivité, plan sectoriel

Classification JEL: F 21

Type de l'article : Article théorique

Abstract :

This article aims to present and identify the phenomenon of the industrial agglomeration of companies belonging to the Automobile sector through the various industrial policies implemented by the Moroccan public authorities in order to subtract answers to our problem of base which focuses on the contribution of sectoral strategic plans in the redeployment of the Automotive industry according to a territorial approach. To do this, we first proceeded with a theoretical overview of the different forms of business agglomerations, and the role of skill centers in the development of business competitiveness and the strengthening of territorial attractiveness. A historical overview of the automotive industry from independence to the integration of French automotive giant companies as RENAULT and PSA, with milestones in the sector. Subsequently, to operationalize our study, we demonstrated the role of public power in the promotion of the automotive industry through the exposure of the key factors of Morocco's attractiveness, as well as the points of weakness. Subsequently, we proceeded to an analysis of the contributions of industrial policies in order to operationalize the agglomeration of companies belonging to the sector. The results of our study showed that the spatial agglomeration of the automotive sector has enabled Morocco to create ecosystems capable of adapting to the requirements of the global automotive value chain to position itself among the most attractive countries. In Africa for companies operating in the sector. However, weaknesses persist.

Key Word : Clusters Automotive, competitiveness, localization, attractiveness, sectoral policies

Jel classification : F21

Paper type: Theoretical research

1. Introduction

Depuis la fin des années 70 et début des années 80, une littérature abondante qui s'intéresse au phénomène de la localisation géographique des activités d'innovation qui a pris de l'ampleur et qui a illustré la scène économique internationale. De différentes approches, comme le district industriel (Becantini, 1992), l'école de Grenoble (Courlet et Pecqueur 1992 ; Pecqueur, 2008) et le cluster (Porter, 1998). Ainsi, Diverses formes de concentration d'entreprises se sont successivement créées à partir des cas des pays industrialisés, entre les districts industriels de (Marshall, 1890), les systèmes productifs localisés (Garofoli, 1992), clusters (Porter, 1990).

Le cluster est considéré aujourd'hui comme étant le concept le mieux adapter pour appréhender le phénomène de la localisation géographique des activités économiques. Il s'agit bien d'un mode basé la proximité géographique des activités, des différentes formes de pôles agissent en collaboration permanente, permettant aux entreprises, de nouer des relations de coopération et de compétition, favorable à l'échange, à l'innovation et la production, au transfert de la connaissance dans un lieu localiser.

Plusieurs « success stories » comme les districts italiens en Émilie-Romagne, la Silicon Valley en Californie, ont illustré l'efficacité de la concentration géographique des activités, notamment dans les secteurs industriels innovants. Ainsi, plusieurs régions et territoires par tout dans le monde se sont mobilisés pour la création et le développement de pôles de compétitivité et de compétence dans différents domaines clés. De même, les clusters aujourd'hui sont un outil indispensable pour le développement territorial des activités économiques basées sur la production de la connaissance et l'innovation.

Certes les clusters ont été baptisés et développés dans les pays industrialisés, par la suite ils se sont élargis pour prendre une part grandissante dans les politiques publics des pays en voie de développement. Dorénavant, le développement économique dépend de plus en plus de la création des entités territoriales au sein de laquelle des activités à fort potentiel servent de levier à l'essor des économies nationales.

Très vite la notion de cluster est passée du champ de l'analyse à celui des politiques, les responsables publics voyant dans ce mode d'organisation des opportunités pour améliorer la compétitivité de leurs systèmes productifs. En effet, dans un contexte de mondialisation des échanges et de course à la compétitivité, nombre de secteurs ont fait le choix de l'agglomération industrielle pour faire face à des concurrents toujours plus forts.

Le Maroc a choisi de développer certains secteurs de son économie nationale, dans le cadre d'une politique économique harmonieuse qui visait la promotion de certains secteurs à fort potentiel, notamment le secteur automobile afin de gagner en termes d'attractivité et de compétitivité. Il a en effet, lancé sa politique des clusters pour soutenir ce secteur économique jugé prioritaire dans l'économie nationale, et ce afin de renforcer son potentiel et son attractivité. L'ambition des clusters est fondée sur la conviction selon laquelle les territoires constituent des réservoirs de croissance et d'excellence au niveau national, et contribuent ainsi au développement du pays.

Dance ce contexte, la question à soulever dans cette recherche est de savoir dans quelle mesure le Maroc a pu concrétiser à travers les plans sectoriels stratégiques un redéploiement de l'industrie automobile selon une approche territoriale ?

L'objectif de cet article consiste à identifier le phénomène de l'agglomération industriel du secteur de l'Automobile à travers les politiques industrielles marocaines afin d'en déduire des réponses à notre problématique principale.

Pour ce faire, cet article propose un survol des différentes revues théoriques formes qu'ont revêtues les clusters. Puis, avant d'analyser la politique des clusters dans l'industrie automobile à l'échelle nationale, depuis le plan d'émergence jusqu'au Plan d'Accélération industrielle nous allons expliciter les points forts et points faibles concernant l'agglomération de cette industrie.

2. Les différentes approches théoriques sur le concept de cluster

2.1- conceptualisations du cluster

Il va sans dire sans dire que le cluster est un concept hétéroclite, caractériser par la multiplicité d'explications, des définitions, car il n'existe pas une seule et unique définition dans la littérature. De même, la présence de concentration d'entreprises dans un espace territorial donnée peut être considérée comme un cluster, ce qui mène à une sorte de confusion quant aux caractéristiques dominantes des clusters.

De manière générale les clusters en tant que concentration d'activité économique peuvent être définis selon trois grands axes :

L'axe économique qui se manifeste par la concentration des entreprises appartenant au même secteur d'activité économique, qui cherchent à promouvoir des relations de coopération et de complémentarité plus au moins accrus, voir la constitution d'une chaîne de valeur complète, qui enchaîne des activités interconnectées entre un ensemble d'entreprises dont l'objectif est la transformation des inputs (matière première) en outputs (produits finis). De ce fait là, les firmes membres du cluster peuvent développer un comportement mitigé entre coopération et compétition dans les différentes phases de la chaîne de valeur.

L'ensemble des activités économiques des firmes que ce soit internationales où locales se déroule bien évidemment dans un espace géographiques territorialisé ce qui représente l'axe territorial qui peut être zone franche, une technopole, écosystème situé dans une zone urbaine où métropolitaine interconnecter par les autoroutes, les voies ferrées ou en réseau. Ainsi, l'environnement local offre un avantage de proximité aux différentes firmes (proximité des fournisseurs, produit, service travailleur) et un cadre favorable à la productivité et à la rentabilité. Pour ce qui concerne l'axe relationnel, il matérialise l'existence de liens de coordination et d'échange entre les firmes. Ces relations d'échanges peuvent être marchandes illustrées par Marshall comme des « actions associées », mais aussi immatérielles ou non marchandes, sous forme d'échanges d'informations, de connaissances et d'expériences.

D'après Rosenfeld (2002), le cluster est la concentration d'un nombre prépondérant d'entreprises (permettant ainsi la mobilisation des services, des ressources et des fournisseurs spécialisés) qui partagent en commun des relations systémiques basées sur la complémentarité et le même domaine de compétence, dans un air géographique déterminé.

Pour Cooke (2003) les clusters représentent une concentration géographique unis par des chaînes de valeurs économiques évoluant dans un environnement, bénéficiant d'infrastructures de soutien, partageant une stratégie commune et visant à attaquer un même marché.

La clé de voute dont dépend la réussite du concept des clusters repose principalement sur un système d'interaction entre les différents acteurs du cluster, leurs complémentarités, leurs organisations et leurs coordinations sur le territoire d'implantation. Ainsi, selon Torre (2006), le cluster comme système innovant, dynamique, performant et compétitif repose sur quatre piliers fondamentaux :

Le premier pilier repose sur les fondements de *L'économie de la connaissance*, qui s'articule sur la diffusion et la circulation permanente des connaissances formelles ou informelles entre les agents au niveau local. Les interactions qui existent entre agents, organisations, institutions de la recherche et des universités, dans un même espace géographique à travers des mécanismes de diffusion de l'information (colloques, salons, foires, expositions), favorisant la constitution d'un réseau d'informations et de connaissances partagées localement entre les différents protagonistes d'un domaine ou d'une spécialité identique, ce qui représente un levier de l'innovation. Le deuxième levier sur lequel repose le cluster réside dans le partage réciproque par les membres de la communauté des externalités de réseaux et d'infrastructures de transport et de communication, qui contribuent à créer au sein du cluster une « communauté d'intérêts

communs partagés ». De manière générale, le développement de l'infrastructure influe positivement sur le transfert et la diffusion des flux physiques et informationnels.

La création des clusters suit la logique de l'intégration verticale des entreprises, il s'agit d'un pilier incontournable dans la stratégie des firmes, qui grâce à la mise en place d'infrastructures réduit les coûts de transaction des firmes implantées. Les firmes transnationales dans l'IDE vertical intègrent les différents pays dans la chaîne de valeur mondiale en fonction de leurs tailles et leurs dotations factorielle (Maine d'ouvre qualifié, ressources naturelles, coût, infrastructures,....etc.).

En fin, bien que la conception du cluster renvoi à la concentration des activités économiques semblables où complémentaires d'une chaîne de valeur mondiale dans un même espace géographique clos, mais ou contraire il est considéré dans sa finalité comme un système ouvert sur l'extérieur, une partie intégrante de la mondialisation qui permet aux acteurs de participer activement dans ce processus, grâce à leurs avantages comparatifs en termes de localisation où d'externalités. Ainsi, les entreprises transnationales font en sorte de répartir la chaîne de production mondiale en fonction de l'avantage comparatif de chaque pays, à titre d'illustration les activités intensives en travail et en main-d'œuvre peu qualifiés seront localisées dans les pays où leurs dotations factorielles leur permettent de fournir une main-d'œuvre peu élevée.

2.2-le concept d'origine

Le concept du cluster a été développé vers la fin du XIXe siècle par l'économiste anglais Alfred Marshall. L'essentiel de sa réflexion porte sur l'étude de l'évolution des districts industriels [économie de cluster] dans les différents lieux d'Angleterre. Le postulat du concept s'articule sur le regroupement et la localisation des entreprises industrielles appartenant au même secteur, et qui partagent entre autres des avantages liés à leurs proximités géographiques et à l'entretien des relations économiques interdépendantes.

Selon Marshall, le rendement à échelle croissant qui conduit à une performance économique notable, est le fruit d'une concentration des activités industrielles selon des paramètres géographiques et sectoriels. Ainsi, des entreprises spécialisées, indépendantes, développent des relations où se mêlent des rapports de complémentarités et de concurrences, dans un espace territorial plus au moins délimité, communément appelé par Marchal « atmosphère industrielle ». De ce fait, les firmes du district industriel mèneront leurs processus productifs en se spécialisant dans une phase bien déterminée du produit final. Les caractéristiques dominantes des rapports entre firmes combinent entre autres l'échange, l'intégration, la concurrence et la collaboration afin d'accomplir les phases de la chaîne de production finale. De même, le processus productif de l'écosystème partagé entre plusieurs entités interdépendantes productives, permet de crée une dynamique favorable au développement et à l'innovation, car le niveau de collaboration élevé entre les membres du district mène à une forme de diffusion et de sélection des idées innovantes, qui contribuent bien évidemment à l'essor industriel du district.

2.3-Naissance du district industriel de la troisième Italie

À la lumière des travaux réalisés par Alfred Marshall, le concept de cluster industriel ou district a été repris et actualisé par plusieurs chercheurs italiens (Trigilia C., 1986 ; de Bagnasco, 1991 ; Garofoli G. 1992 ; Becattini, 1992,), pour expliquer l'essor industriel de la troisième Italie. Ainsi l'interprétation de Becattini met l'accent sur les relations nouées entre les différentes parties prenantes et qui permettent l'accomplissement d'une activité industrielle.

Alors que Marshall focalise son analyse sur le rôle du système entreprise dans l'accumulation locale du savoir-faire des entreprises, l'économiste italien Becattini a mis l'accent sur la cohésion sociale de la communauté locale. Ainsi, selon Becattini (1992, p. 36), la définition du district industriel italien devient « *une entité socioterritoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné* ». Cette définition suppose l'existence d'une certaine

synergie entre le système des entreprises et la communauté locale, qui constitue le cœur du fonctionnement du district industriel.

Ainsi, le noyau de l'organisation de l'activité industrielle selon ce modèle s'articule sur un système complexe qui réunit en son sein de petites et moyennes entreprises qui créent et partagent des relations de concurrence-compétition mutuelle, et aussi de solidarité-coopération.

2.4-l'apport de l'école de Grenoble

À la lumière des travaux de Becattini, l'école de Grenoble à l'issue des travaux de certains économistes français (Courlet et Pecqueur 1992 ; Pecqueur, 2008) a développé le concept du système productif localisé (SPL), qui a tenté d'expliquer les modes d'organisation productive des activités technico-économique, caractérisés par une interdépendance accrue, dans un territoire agglomérer.

La DATAR (2002, p 5) définit le SPL comme : «*Une organisation productive particulière localisée sur un territoire correspondant généralement à un bassin d'emploi. Cette organisation fonctionne comme un réseau d'interdépendances constituées d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (entreprises de production ou de services, centres de recherche, organismes de formation, centres de transferts et de vieille technologique)*». Ainsi, le système productif local est un concept qui met en évidence la concentration d'entreprises géographiquement proches, qui entretiennent entre elles à la fois des rapports de coopération et de concurrence intense. Il s'agit donc d'une formulation qui combine entre les avantages relationnels caractérisés par les districts industriels italiens et la localisation des activités économiques. Le degré d'évolution des relations inter-entreprises dépend de l'organisation et du fonctionnement du système de production.

La nature des interactions qui peuvent se produire entre les entreprises agglomérées varie entre des flux marchands/ non marchands, matérielles/ immatérielles.

(Courlet 2001) dénombre trois caractéristiques fondamentales des SPL, l'existence sur un territoire d'un groupement d'entreprises prépondérant et étroitement interdépendantes, qui fonctionne selon un système de production localisé et enfin un environnement actif institutionnalisé qui constitue le tissu territorial porteur qui englobe le processus de production.

2.5 L'apport de MICHEAL PORTER

L'économiste Américain, Michael Porter (1998), a adopté la définition du cluster comme étant « la concentration géographique d'entreprises interdépendantes : fournisseurs de biens et de services dans des branches industrielles proches ; les firmes livrant le produit final coopèrent avec les universités, et leurs concurrentes ».

Donc, il s'agit bien des regroupements à la fois d'entreprises et d'institutions (universités, centres de recherches, laboratoires, pouvoir public, collectivités locales, etc.), partageant le même territoire et le même domaine de compétence et qui adoptent un mode de travail collaboratif. Ainsi, le cluster selon Michael Porter se forme avec la combinaison de relations de coopération et de concurrence entre les acteurs du cluster dans un territoire donné. La dynamique du cluster induit une diffusion de l'innovation et une meilleure accumulation d'apprentissage ce qui influe sur le niveau de la compétitivité des industries localisée dans un cluster. De même, le facteur de proximité des acteurs du cluster joue en leurs faveurs, car il permet de générer des externalités bénéfiques aux entreprises.

2.6 Les pôles de compétitivité, une forme innovante du cluster

Comme les autres formes d'agglomération, les pôles de compétitivités sont mis en place pour répondre à une logique favorisant l'émergence de nouvelles compétences industrielles dédiées à la croissance et l'innovation des entreprises. Il s'agit donc d'un milieu innovateur par excellence, basé sur un territoire donné et dont l'objectif est de renforcer l'attractivité territoriale

d'une région à travers la création d'une dynamique économique de plus en plus accrue entre les différents acteurs. Selon Blanc (2004), un pôle de compétitivité « est l'addition d'un cluster industriel et d'une base scientifique ou la synergie d'un pôle d'excellence et d'un tissu d'industries. Il se caractérise par la dynamique d'une agglomération entière qui met à contribution tout un tissu qui suit et soutient l'industrie innovante : services de proximité, transports, secteur financier... Le moteur de la croissance est endogène au pôle : c'est la richesse des synergies et des capacités critiques accumulées dans les domaines scientifiques et industriels. Ce moteur s'alimente de flux migratoires d'hommes et d'entreprises attirés par le dynamisme du pôle ».

Les pôles de compétitivités peuvent paraître similaires aux clusters ou aux districts industriels. Toutefois, ce qui caractérise les pôles de compétitivités c'est l'existence d'une démarche partenariale entre acteurs privés et publics (des entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées) sous une impulsion politique, en vue de créer un partenariat autour de projets innovant (technologique et scientifique).

Defelix, Colle & Rapiou, (2008), ont démontré suite à un travail synthétisé comparatif que le pôle de compétitivité s'apparente à une forme hybride d'agglomération des activités, à mi-chemin entre le SPL et le Cluster.

Tableau N°1 : Les formes d'organisation territoriale

	La collaboration est voulue par les acteurs eux-mêmes (structure spontanée)	La collaboration est reconnue et renforcée par les pouvoirs publics (structure impulsée)
Les partenaires sont tous des entreprises	Districts industriels	SPL
Les partenaires sont des organisations variées (entreprises, organismes d'enseignement et de recherche, organisations de soutien...)	Clusters	Pôles de compétitivité

Source : essai de synthèse par Defelix et alii. (2008)

Les différents apports théoriques cités ci-dessus, ont révélé des différences conceptuelles, entre clusters, district industriel, SPL, qui sont utilisés assez souvent selon le contexte économique dans lequel ils évoluent. Tous les domaines d'activités économiques sont investis dans une sorte d'agglomération, depuis l'agroalimentaire jusqu'au l'aéronautique. Le contexte international à l'ère de la mondialisation a contribué favorablement à la constitution des clusters locaux qui répondent à une logique de chaîne de valeur mondiale d'où l'importance de mobiliser les gouvernements pour valoriser leurs territoires afin d'attirer d'avantages une part grandissante des investissements étrangers.

Tableau N°2 : tableau synthétique expliquant les formes d'organisation productives locales (OPL)

Formes de coopération	Définition	Auteurs
District industriel	<i>Un système de production localisé géographiquement et fondé sur une intense division du travail entre petites et moyennes entreprises spécialisées dans des phases distinctes d'un même secteur industriel » (J. Zeitlin, 1992)4.</i>	A. Marshall, 1890 ; G. Becattini, 1979 ; J. Zeitlin, 1992.
Système productif local	<i>« Un ensemble de PME en liaison ou non avec une ou plusieurs grandes entreprises situées dans un même espace</i>	C. Courlet, 1994 ; B. Lévesque et al., 1998 ;

	<i>de proximité autour d'un métier, voire de plusieurs métiers industriels » (B. Lévesque et al., 1998)5.</i>	P. Aydalot, 1986 ; D. Maillat, L. Kebir 1999.
Technopôle	<i>Les technopôles ou parcs scientifiques sont des concentrations géographiques locales d'entreprises innovantes, situées à proximité de centres de recherche et de formation scientifiques, dans le but de former ensemble un micro système innovant » (B. Ruffieux, 1991).</i>	B. Ruffieux, 1991 ;
Cluster	<i>« Un réseau d'entreprises et d'institutions proches géographiquement et interdépendantes, liées par des métiers, des technologies et des savoir-faire communs... » (M. Porter, 1998).</i>	M. Porter, 1990.

Source : Barabel M., Chabault D., Meier O. et Tixier J., « La dynamique de territoire et l'évolution d'un pôle de Compétitivité : le cas de Cosmetic Valley », *Revue management et avenir* 2009/5, N° 25, p.p. 144-163.

3. Les clusters et attractivités territoriaux

Les contraintes de la mondialisation ont poussé les États à mobiliser des politiques publiques vigoureuses axées sur la valorisation des espaces géographiques, des territoires, des pôles de compétitivités, des districts industriels afin de drainer davantage des investissements étrangers, susceptibles de développer des activités économiques sectorielles à fort potentiel. Dans cette optique, il n'est plus possible de miser uniquement sur les stratégies des firmes étrangères sans prendre en considération la dynamique territoriale. De même, l'agglomération des firmes dans des espaces géographiques influe considérablement sur l'attractivité et la compétitivité des entreprises et la valorisation du territoire. Le concept d'attractivité d'un territoire donnée, renvoient essentiellement à la capacité de celui-ci à attirer et à retenir les investisseurs tant nationaux qu'étrangers. Dans un contexte marqué par le processus de globalisation, l'attractivité est devenue une priorité pour les pays, plus particulièrement certains pays en voie de développement et ce afin de mieux se positionner dans la chaîne de valeur mondiale, crée la valeur et s'adapter aux nouvelles contraintes de l'économie mondiale.

De même, les circonstances actuelles marquées par l'accroissement significatif des flux d'IDE dans le monde sont un facteur déterminant dans l'apparition d'une concurrence rude entre les différents pays, ce qui implique l'enjeu majeur de l'attractivité des territoires dans les politiques économiques, fiscales et institutionnelles de l'État afin de rendre un territoire plus attractif pour les investisseurs étrangers. Ceux-ci concrétisent des politiques d'attractivité territoriales, basées sur le déploiement de moyens, de structure, de mode d'organisation d'intervention, pour attirer et accueillir les investissements mobiles.

Selon Mucchielli et al (2000), et afin d'attirer une part grandissante des investissements directs étrangers, les États peuvent miser sur la flexibilité de certains aspects des politiques publiques qui consistent à l'octroi de certains avantages aux entreprises à capital étrangers, notamment (les incitations à l'investissement, Les différences de niveaux d'imposition sur les sociétés, Les mesures d'aménagement du territoire). De plus, pour ce qui concerne l'attractivité, les auteurs ont identifié deux dimensions à la fois différentes et complémentaires et qui rendent les territoires à la fois compétitifs et asymétriques. Ainsi, l'attractivité réelle dans sa sphère territoriale renvoie à la disparité comparée qui existe entre des territoires en compétition, les marges de manœuvres dont ils disposent peuvent être reliées à la différence des coûts comparés, les niveaux d'infrastructures, les voies de communication...etc. Le pouvoir public pour doper son niveau d'attractivité peut miser aussi sur les différentes sortes de réglementations fiscales qui peut être sous la forme de subventions aux implantations, de cadeaux fiscaux et divers autres avantage, on parle donc d'une « 'attractivité artificielle ».

Donc, l'attractivité consiste à attirer et implanter les activités économiques à travers les intrants, plus précisément les facteurs de production mobiles (travailleurs qualifiés, capitaux,

équipement...). Par la suite, l'enjeu capital c'est de retenir les investisseurs à la fois endogènes et exogènes, assurer leurs implantations de façon durable et accroître le niveau d'activité économique dans un territoire donné.

Fabrice Hatem (2004) a conclu sur la base d'une hypothèse que la mobilité des investissements génère une concurrence croissante entre les territoires, et ce afin d'exercer un contrôle sur les marchés, plus particulièrement l'attraction des investissements internationaux. Chaque pays est en mesure de s'adapter aux contraintes d'ordre économique afin de faire face à la concurrence accrue entre les pays hôtes. Donc, pour Fabrice Hatem l'intersection entre l'offre territoriale et la demande des firmes se fait sur un marché des projets considérés loin de la concurrence pure et parfaite et sert à analyser les termes de l'échange entre les entreprises et les territoires.

Alors, on peut conclure que Hatem a expliqué la notion de l'offre territoriale selon trois niveaux de disparité spatiale, nationale, régionale et locale. Dans un premier plan, l'offre territoriale nationale est l'illustration de l'offre compétitive de ressources élémentaire d'un territoire vis-à-vis d'autres territoires comparés (avantage comparatif, infrastructure, proximité) et du climat d'affaires. Le niveau régional se caractérise selon Fabrice Hatem par une dimension sectorielle. Ainsi, dans ce niveau-là, l'attractivité constitue une notion relative, cela s'explique par la présence de deux activités distinctes et proportionnellement attractives, étant donné que les activités de haute technologie et celles manufacturières traditionnelles ne possèdent plus les mêmes qualités requises. Concernant l'offre territoriale selon le niveau local, elle se concrétise par la rencontre de l'offre et de la demande se concrétise par l'implantation. En fin, Hatem a insisté sur l'importance de « l'offre territoriale complexe » d'un côté et de l'autre côté l'importance d'un interlocuteur crédible qui est les « gouvernements locaux ».

4. L'avantage concurrentiel vecteur source de la compétitivité des clusters

L'amélioration de la compétitivité du système productif est liée à l'appartenance à un cluster. En effet, la création d'un cluster dans un contexte localisé permet aux entreprises adhérentes de génère un tissu caractérisé par des relations d'interdépendances et de complémentarités, ce qui mène à soutenir les performances concurrentielles des firmes étrangères et des entreprises locales. Par conséquent, il est fort probable d'améliorer la productivité, l'innovation et la création d'une dynamique concurrentielle de plus en plus accrues. Ainsi, la dynamique territoriale à travers laquelle une panoplie d'entreprises se concentre localement dans un cluster joue en leurs faveurs, tout en profitant d'un avantage de proximité de fournisseurs, d'entraînement, de la diversification et la différenciation des produits, autant de facteurs qui incitent les entreprises à tenir compte dans leurs stratégies les spécifications de l'environnement local.

Dans un cadre de plus en plus globalisé, concurrentiel où les firmes cherchent à s'affirmer et développer leurs compétitivités à l'échelle mondiale tout en intégrant la (NDIPP), (Benko et Lipietz, 1992) ont intégré les avantages liés aux contextes locaux en vue d'améliorer la compétitivité du système productif. Donc, une forte intégration aux systèmes de production territoriaux à la lumière des clusters industriels, peut mener à une forte compétitivité et présence sur les marchés internationaux. L'acquisition de cette compétitivité repose essentiellement sur la coopération au sein d'un même territoire, des entreprises tant bien nationaux et internationaux et les autres acteurs locaux qui, en fonction de leurs engagements, leurs complémentarités s'organisent, développent et valorisent des ressources et des actifs territoriaux afin de faire naître et développer des milieux performants.

Par le biais de la coopération, les entreprises qui font partie d'un cluster sont en mesure de générer l'avantage compétitif, ce facteur à lui seul est un élément incontournable dans l'amélioration de la dynamique productive, le niveau de l'innovation et les autres performances concurrentielles des entreprises le composant.

Ainsi, la consolidation de la position compétitive des entreprises au sein du cluster repose dans un premier temps sur **la compétitivité des coûts**, qui, à travers laquelle les entreprises se mobilisent pour maîtriser et diminuer les coûts du processus productif, dont les effets notables se découlent au niveau des économies d'échelle (l'augmentation du volume de la production engendre une diminution significative des coûts pour les entreprises concernées). Cette dynamique peut résulter d'une part de l'effet de l'intégration verticale du cluster, car les entreprises s'impliquent dans un processus de coopération et de complémentarité afin d'élargir leur offre de produits sur le long de la chaîne de valeur et d'autre part sous l'effet d'apprentissage, les firmes développent une connaissance significative de plus en plus précise d'un processus de production donné, de son organisation, de sa conduite et de son contrôle qui contribue également à la diminution des coûts.

Pour faire face aux risques des marchés, **un contrôle du risque concurrentiel est mis en place, cela** se fait à travers des actions conjointes et collectives des entreprises qui permettent de réduire considérablement le risque concurrentiel en mobilisant des opérations de veille concurrentielle de marché (économique, technologique, technique...). Une telle action désormais insuffisante pour faire face aux conjonctures de l'environnement. De ce fait là, les entreprises sont amenées à nouer des relations stratégiques de confiance auprès des partenaires ce qui leur permet de mieux tirer profit d'une meilleure capacité d'organisation, de réactivité et de performance dans la prise de décision et dans sa mise en œuvre,

Un autre élément clé de la clusterisation réside dans **la hausse significative de la qualité des produits visible sur** différents niveaux, notamment dans le cadre de la mise en œuvre d'une stratégie de différenciation, qui résulte soit des caractéristiques des biens offerts (modification, adaptation des attributs de produit), soit elle peut résulter de l'effet de la publicité, l'image, la notoriété et la réputation, etc. D'autant plus les firmes implantées dans un cluster font en sorte de renforcer leurs compétitivité vis-à-vis des concurrents potentiels en consolidant de nouvelles barrières à l'entrée pour dissuader l'entrée de nouveaux concurrents, les stratégies adoptées par les entreprises formant le cluster peuvent prendre forme de (stratégie de prédation, stratégie d'augmentation des coûts des concurrents rivaux, barrières technologique, etc.)

Et en fin l'accroissement du volume des marchés qui s'appuie sur les points cités auparavant et surtout sur la capacité des entreprises à diversifier leurs marchés, c'est-à-dire accéder à de nouvelles clientèles (exportation, nouvelles cibles de consommation, etc.), la diversifier de leurs produits, en s'appuyant sur la vente de nouveaux biens et services. Ainsi, dans une telle situation les entreprises arrivent à accroître leur part de marché en éliminant des concurrents sur leur marché actuel.

Dans son ouvrage de référence « The Competitive Advantage of Nations, 1990 », M. Porter a affirmé que l'appartenance à un cluster permet aux entreprises de tirer profit de l'avantage compétitif. En d'autres termes, et selon le même auteur, il y a une forte corrélation entre la compétitivité et la proximité géographique : « L'avantage concurrentiel s'obtient et se réserve grâce à un processus fortement localisé » (Porter, 1993, p. 19). Au regard des travaux de Porter, la compétitivité des entreprises dépend de l'appartenance au cluster, qui leur permet d'exploiter et de bénéficier à l'échelle locale, des différentes externalités qui se manifestent le plus souvent à travers l'acquisition et la diffusion de compétence, de technologie, de connaissances par le biais d'une coopération interdépendante entre les entreprises. La combinaison des mécanismes formels et informels d'une part et la concrétisation du processus de coopération et d'appartenance à un même réseau de production d'autre part, sont des facteurs clés pour les entreprises qui sont en quête à l'acquisition de savoir-faire et de nouvelles compétences dans leurs spécialités d'origines.

Dans une approche classique, en vue de réaliser des performances remarquables à l'export, voir maintenir leurs positions concurrentielles, les entreprises ont besoin d'exploiter les facteurs mobiles comme le capital, le travail et les ressources naturelles. En plus de ses facteurs mobiles,

les entreprises doivent mettre en évidence l'agglomération des activités dans une région, pour faire valoir le savoir-faire, de technologie, de firmes, des institutions, des fournisseurs, des acteurs locaux, des administrations locales et nationales, représentant un bloc qui agit en plein synergie afin de pousser au développement et à l'innovation. Donc, l'avantage compétitif qui en résulte dépend essentiellement de la capacité de ses acteurs d'innover et à construire une dynamique de développement de plus en plus pérenne.

De manière générale, les clusters industriels présentent le Mayon fort où se concentrent les compétences spécialisées dans un secteur donné, qui grâce à leurs implications crée une dynamique concurrentielle productive et saine. Les clusters permettent aux différents opérateurs de bénéficier de nombreux avantages (acquisition des connaissances, accroissement de productivité, amélioration de la capacité d'innovation, etc.).

La mise en place des politiques de clusters à travers une action délibérée des pouvoirs publics, dans un secteur clé comme l'industrie notamment l'automobile, mérite une analyse et une attention particulière vu les performances réalisées dans cette dernière décennie, l'engagement étatique de bâtir des zones industrielles agglomérées et compétitives à l'échelle mondiale. En réalité la nouvelle configuration de la mondialisation a favorisé l'entrée en jeu des territoires en tant que levier incontournable de compétitivité et de concurrence.

5. L'industrie automobile au Maroc : caractéristiques

5-1-étapes marquantes du secteur

La genèse du secteur automobile a pris de l'ampleur dès l'indépendance du Maroc. C'est précisément vers la fin des années 50 que l'État marocain a décidé de lancer la toute première étape d'une industrie automobile. Le véritable démarrage de l'activité automobile a été concrétisé par le lancement d'un site d'assemblage autour de l'usine de SOMACA (Société marocaine de constructions automobiles).

La naissance d'une industrie automobile est le fruit d'une politique industrielle volontariste, qui visait à l'époque d'inclure le secteur automobile dans une démarche stratégique globale, qui tente à substituer aux importations de véhicules particuliers par le biais d'assemblage de modèles destinés au marché local. Amal Maâninou (2000) a précisé que les principaux objectifs qui marquent l'implantation de l'industrie automobile résident dans la satisfaction de la demande locale, la réalisation d'économies de devises et la mise en place d'un pôle de développement susceptible d'induire des effets d'entraînement significatifs sur l'industrie marocaine à travers la création d'emplois et de valeur ajoutée, la promotion des exportations. L'ambition des autorités marocaines est de favoriser autant que possible la naissance d'une industrie automobile.

Vers la fin des années 80, les investissements dans le secteur ont considérablement progressé, l'État a encouragé massivement l'implantation des unités de montage. Ainsi, 3 unités de montage ont été créées (Somaca, Berliet et Volvo), parallèlement, les autorités en guise d'encourager la valeur ajoutée locale, les importations de pièces de susceptibles d'être fabriquées localement ont été suspendus.

Pour ce qui concerne la période allant de 1980 jusqu'au 1995, l'État a fixé comme objectif, un taux d'intégration et de compensation de 40% pour les chaînes de montage de véhicules particuliers. D'autres mesures ont été appliquées, tel est le cas de la loi d'intégration et de compensation (1982), qui visait le découragement de l'importation de certaines pièces détachées en appliquant des droits de douane très élevés. L'Etat envisageait à dynamiser le tissu industriel des sous-traitants locaux afin d'approvisionner l'industrie de montage.

Vers l'année 1995, l'Etat a lancé le projet de « la voiture économique » avec le constructeur Italien Fiat. Le projet s'articulait autour de deux axes. Dans un premier temps, la satisfaction de la demande interne à travers l'offre d'un véhicule à un prix adapté au pouvoir d'achat des Marocains. Pour ce faire, l'État et le groupe Fiat envisageaient comme objectif le montage de

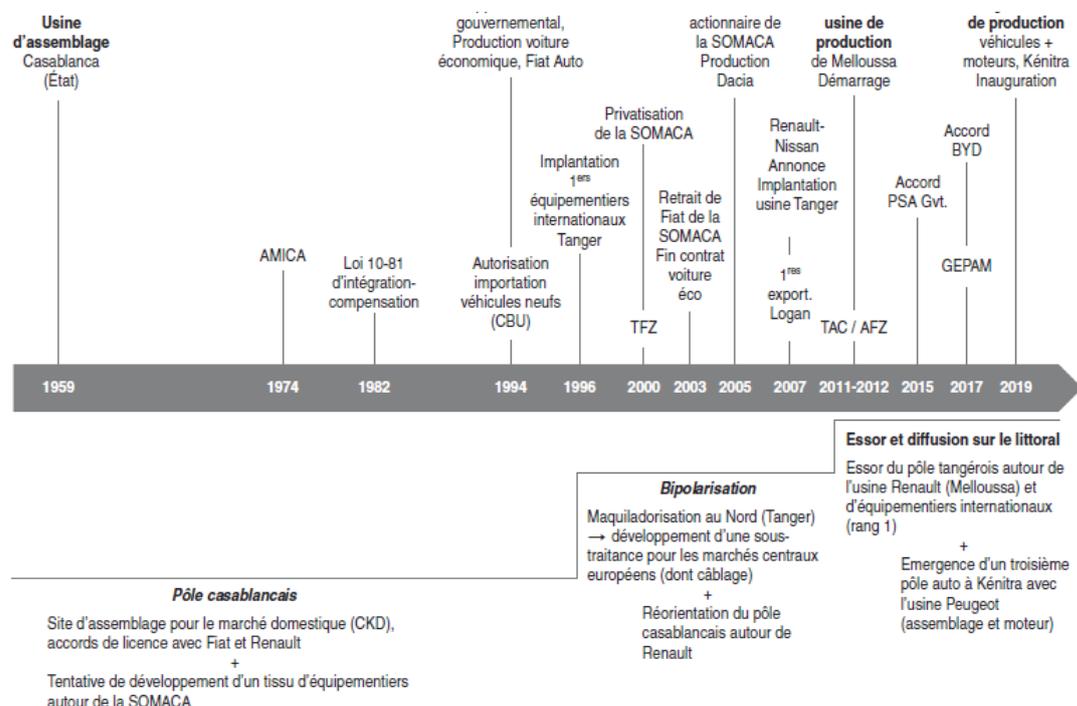
40 000 unités par an dont une part prépondérante a été réservée à l'exportation. Dans un deuxième temps, dynamiser l'industrie automobile marocaine dans le cadre du projet d'intégration et de compensation, par le biais de l'insertion dans la stratégie de Fiat relative à la mise en œuvre d'une politique de production d'une « voiture mondiale » destinée aux marchés internationaux.

À partir de l'an 2005, le Maroc fort de la chaîne de l'industrie automobile voit le jour, avec le lancement du projet de Dacia « Logan », qui représente une concrétisation de la politique de spécialisation dans les métiers mondiaux du Maroc, via le (plan émergence 1 et 2 et plan d'accélération industrielle 2014-2020). Ce projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie d'internalisation du groupe Renault. Par le biais de ses filiales implantées principalement en Roumanie et en d'autres pays du globe. La présence du groupe au Maroc via sa filiale Renault Maroc, basé sur la région tangéroise vient renforcer la position du Maroc dans la décomposition internationale du processus productif et niveau national, continental et international. En effet, le groupe Renault a misé sur une capacité de production de 340 000 unités par an, dont 90% de la production destinée à l'exportation. Cette situation affirme la position du Maroc en tant que plateforme incontournable de production et de distribution à l'échelle régionale.

En juillet 2017, Peugeot installait un centre R&D à Casablanca, « en charge du développement de projet véhicules et organes (Reskin, mi-vies et vie série) et d'accompagner le développement du Groupe PSA dans la région DMOA.

En Juillet 2019, PSA inaugurerait son premier site de production destiné à l'assemblage des voitures et moteur à Kenitra, d'une capacité de 200 000 véhicules dans la zone franche de Kenitra. Cette implantation constitue un pas sans précédent vers la création d'une chaîne de valeurs complète, qui fixait comme objectif majeur l'augmentation du taux d'intégration locale et qui englobe entre autres l'assemblage et le montage du moteur à travers l'élargissement du sourcing local et l'attraction de nouveaux IDE d'équipementiers rangs 1 et 2.

Figure 1 : étapes marquantes du secteur automobile



Source : Le secteur automobile au Maroc. Manifestation locale d'une dynamique mondiale ou émergence industrielle décisive ?, Alain Piveteau Nouredine El Aoufi; Bernard Billaudot. Made in Maroc, Made in Monde, Volume 3, Profils sectoriels et émergence industrielle, Volume 3, Économie Critique, pp.161- 184, 2020, 978-9920-38-211-3. ffhal-03021343.

5-2-Analyse du secteur

La genèse du secteur de l'Automobile a débuté depuis l'indépendance du Maroc avec le lancement de son premier site d'assemblage autour de l'usine de SOMACA (Société marocaine de constructions automobiles). À partir de l'année 2005 L'afflux des investissements directs étranger de l'industrie automobile a enregistré une hausse spectaculaire depuis 2005, plus particulièrement durant les années 2010-2013. Elles sont passées D'un montant global de 242 millions de dirhams en 2005 contre 3,3 milliards de dirhams en 2012. Cette évolution s'explique par l'accroissement des flux de capitaux destinés essentiellement à la construction automobile, conséquence directe des mouvements délocalisation des industries européennes de la filière notamment les constructeurs français en raison du faible coût de la main-d'œuvre (salaires et charges sociales). De même, le secteur affiche des performances remarquables en termes de croissance, des exportations et de création d'emploi. En effet, le fort développement de l'automobile est dû à l'attraction et la concentration effective de plus de 250 équipementiers locaux et internationaux réparties dans les différents sites de production à l'échelle nationale telle que (RENAULT, SNOP, GMD, BAMESA, DELPHI, YAZAKI, SEWS, SAINT-GOBAIN et plus récemment PSA Peugeot Citroën.

Il faut souligner que l'automobile est une véritable locomotive de l'industrie et de l'économie marocaine, les indicateurs ont affiché une forte capacité de production à hauteur de 700 000 véhicules annuellement et la création de plus 160 000 emplois. Aussi, les exportations automobiles ont généré un chiffre d'affaires de 80 milliards de dirhams (MMDH) en 2019 contre 72 MMDH en 2020 suite aux impactés notables de la pandémie COVID, soit une valeur ajoutée de 31,7 MMDH.

La performance enregistrée rend l'automobile le premier secteur industriel exportateur du Royaume, les véhicules produits sont exportés majoritairement vers les pays l'Union européenne et vers 75 pays dans le monde. Aussi, depuis 2017, le Maroc est le premier producteur de voitures en Afrique.

De nombreux atouts ont permis au Maroc de développer son secteur automobile. Il s'agit particulièrement d'un cadre macro-économique institutionnel et politique stable et favorable à la promotion des investissements étrangers. En effet, l'État a mis en place un ensemble de mesures visant le renforcement de la transparence et la concurrence vis-à-vis les investisseurs, notamment la création de la commission nationale de l'environnement des affaires. Cette commission joue le rôle de plateforme de coordination des réformes entreprises par les différents départements ministériels. Par conséquent, cette doctrine réformatrice est à l'origine d'une amélioration remarquable du climat des affaires et d'attractivité des investissements en comparaison avec les pays de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord. Ainsi le classement Doing Business¹⁵ des économies publié par la Banque Mondiale selon leur facilité de faire des affaires, pour l'année 2020 le Maroc a monté le gap en se montant à la (53^e), devant Bahreïn (43^e), pour l'année 2019 le Maroc a gagné 9 places, se hissant ainsi de la 69^e, contrairement à l'année 2010 où le Maroc était à 128^{ème}. Il devient le 3^e de la région Middle East NorthAfrica (MENA) derrière le Bahreïn et les Émirats arabes unis, qui rebondissent à la 16^e place.

D'autre part, le Maroc offre des avantages de localisation par rapport aux autres pays émergents, le continent européen n'étant qu'à 14 km, le facteur de proximité donne un atout majeur de quasi-contiguïté avec le sud de l'Union européenne par rapport aux d'autres territoires comme le les pays d'Europe centrale et orientale (PECO) et la Turquie. De plus, des travaux d'infrastructures de grande envergure ont vu le jour dont la construction, à partir de 2004, du port Tanger Med qui représente une plateforme logistique stratégique d'envergure internationale, dont la deuxième tranche a été ouverte en 2019. De même, le pouvoir public a mis en place une infrastructure d'accueil de qualité avec des plateformes industrielles

intégrées dédiées et bénéficiant du statut de zone franche, afin de faciliter l'implantation d'équipementiers destinés au secteur industriel notamment l'Automobile.

Ceci a doté le Maroc d'un niveau d'accessibilité (la logistique, infrastructures, zones industrielles dédiées) à même de produire, livrer et d'intégrer la chaîne de valeurs mondiale des constructeurs automobiles destinés aux usines d'assemblage des constructeurs, notamment celles du sud de l'Europe.

L'ouverture du Maroc sur la scène mondiale a favorisé l'extension de ses débouchés extérieurs à travers une politique d'ouverture économique et commerciale, couronnée par la conclusion de multiples accords de libre-échange. La libéralisation du commerce des produits manufacturés et les accords de libre-échange ont joué un rôle crucial dans la facilitation des échanges de produits industriels. Le libre-échange pour les produits industriels entre le Maroc et l'UE a été mis en place en mars 2012.

Le démantèlement progressif des droits de douane sur les importations a été complété en 12 ans. Ainsi, la proximité géographique de l'Europe permet au Maroc d'exporter des fournitures aux constructeurs automobiles européens.

Le pays est aussi un signataire de la Grande Zone arabe de Libre-Échange (GAFTA), qui assure la Libéralisation totale des échanges de produits en exonérant tous les droits de douanes et taxes entre les Protagonistes arabes de la GAFTA. Le Maroc a également signé l'accord d'Agadir en 2004 qui a créé une zone de libre-échange entre les pays arabes méditerranéens. L'accord vise à établir une zone de libre-échange quadripartite (Tunisie, Jordanie, Égypte et Maroc), tout en restant ouvert à tous les pays arabes méditerranéens. Il indique une exonération totale des droits de douane à partir de la date d'entrée en vigueur (1er janvier 2005) pour tous les produits industriels et agricoles.

Un autre accord a été signé avec la Turquie. Cet accord prévoit la mise en place progressive d'une zone franche industrielle sur une période de 10 ans à compter de la date d'entrée en vigueur avec un traitement asymétrique en faveur du Maroc. Les produits industriels d'origine marocaine bénéficieront d'une exonération totale dès l'entrée en vigueur de l'accord.

D'autres accords sont en négociation, notamment avec le Canada, le Brésil, le Chili, l'Union Économique et Monétaire ouest-africaine, la Communauté économique et monétaire de l'Afrique de l'Ouest et la Communauté économique et monétaire de l'Afrique Centrale.

La plupart des entreprises multinationales dans le secteur automobile (des fournisseurs de premier et deuxième rang et assembleurs) qui se trouvent au Maroc exportent plus de 90% de leur marchandise. Profitant pleinement des accords signer par le Maroc.

Pour renforcer l'attractivité de l'offre territoriale marocaine, des investissements importants ont été mobilisés pour se procurer d'une infrastructure favorable pour l'implantation des entreprises¹, aux meilleurs standards internationaux. Ainsi le Maroc a consacré une grande partie de ses dépenses dans la création des plates formes industrielles intégrées sous plusieurs formes dont la réalisation, d'un Programme de développement de Plateformes industrielles intégrées dédiées essentiellement à l'automobile, a été mise en place par le gouvernement afin de garantir les capacités d'accueil adéquates.

La réalisation sur une superficie de 280 ha à Melloussa du projet de création d'un méga complexe industrielle Renault doté d'une capacité de production de 400 000 véhicules par an. Ce projet, a nécessité un investissement global d'un milliard d'euros.

La Mise en place de l'assiette foncière Émergence qui permet de financer les besoins immobiliers des utilisateurs nationaux et internationaux dans P2I 9telles que définies dans

¹ La création des Zones Industrielles, baptisées aussi parcs d'activités, consiste à l'aménagement des terrains objets du projet par des infrastructures classiques telles que le transport, l'électrification et l'assainissement et, des infrastructures de services telles que les télécommunications (ligne téléphoniques, internet) et les services à caractères social et professionnel (service médical, restauration, des espaces dédiés aux réunions et conférences...).

le programme Émergence I ou dans les futures zones industrielles qui seront labélisées plates formes industrielles intégrées. La contribution de l'Etat à l'installation et à l'acquisition d'équipements via le Fonds Hassan II pour le Développement économique et social.

Les compétences des ressources humaines sont un vecteur important de l'attractivité du Maroc. Ainsi, le gouvernement a mis en place une stratégie de formation professionnelle adaptée aux besoins du secteur, ainsi que la mise en place de trois instituts de formation aux métiers de l'industrie automobile (IFMIA), le budget de formation convenu dans le cadre du PNEI représente 30% du budget global. La concrétisation de la stratégie est articulée autour de trois grands axes :

Le montage d'un plan de formation initiale dédié pour répondre aux besoins en compétences des trois métiers mondiaux du Maroc.

La mise ne place d'un dispositif d'aide directe à la formation, à l'embauche et à la formation continue des ressources dans les secteurs de l'automobile, de l'aéronautique et de l'électronique.

En ce qui concerne les profils les plus spécialisés, la création des instituts de formation, prévus au sein des plateformes industrielles intégrées, assurera le développement de formations répondant aux besoins précis des industries. De même, d'autres plans de formation de haut niveau ont été élaborés pour les secteurs concernés, en collaboration avec la CGEM et les associations professionnelles, à savoir le lancement de l'initiative nationale qui porte sur la formation de 10 000 ingénieurs et la création de plusieurs instituts de formation spécialisés dans les nouveaux métiers.

Tableau N°3 : Programme de formation du gouvernement pour le secteur automobile (2009-2015)

Managers/Ingénieurs	Superviseurs/Cadres Intermédiaires	Techniciens	Opérateurs	Total
3 500	4 800	7 800	48 000	70 000

Source : PNEI

Afin de soutenir les efforts de formation des investisseurs dans le secteur automobile, l'État contribue financièrement à la formation à l'embauche et à la formation continue des recrues des investisseurs.

Cette contribution se traduit par une aide directe à la formation pendant les 3 premières années, spécifique au secteur automobile.

Tableau N°4 : Branches professionnelles du secteur d'automobile

Niveau	Formation à l'embauche	Formation continue	Total
Opérateur	16500	5500	22000
Technicien	33000	16500	49500
Ingénieur/ cadre	33000	33000	66000

Source : Source: Guide d'Investissements, (AMDI 2013) Montant en Dh/Personne/an

Les éléments cités ci-dessus constituant des atouts majeurs en faveur le développement d'une plateforme automobile attractive et innovante aux regards des firmes internationales étrangères. Toutefois, certaines faiblesses apparentes persistent encore.

L'accès au financement qui demeure problématique surtout pour les PME opérant dans le secteur en général et l'Automobile en particulier. Une enquête TRAVERA (2019)² réalisée en

² Données de l'enquête TRAVERA réalisé sur la chaîne de valeur du secteur automobile au Maroc en 2018

2018 sur le secteur automobile au Maroc a montré que 57,9% des entreprises de la chaîne de valeur du secteur considèrent le manque de financement comme un obstacle majeur, dont le taux d'intérêt [non favorable] et le manque de garantie sont les contraintes les plus fréquentes. Bien que les banques marocaines ont déployé des efforts considérables pour accroître le volume de financement avec les PME à travers la mise en place des cellules, voir des départements spécialisés pour la PME. Toutefois, en dépit de ces efforts, le potentiel de prêt accordé aux PME n'a pas atteint un seuil satisfaisant, pour des raisons imputables tant aux banques commerciales qu'aux PME.

En ce qui concerne les banques commerciales, elles ne se dotent pas d'un système permettant d'évaluer correctement les risques des petits prêts, de plus elles requièrent souvent un haut niveau de garantie pour les PME, et les procédures de prêt sont trop longues en dépit de leurs tailles et de leurs besoins de financement.

Étant donné que les banques estiment que les facteurs de risques sont assez élevés chez les PME, elles demandent souvent des garanties supplémentaires, plus particulièrement celles de la (CCG)³.

Pour les PME, l'enquête a soulevé qu'une proportion importante d'entrepreneurs fournissent des études de faisabilité insuffisantes et qui ne prouvent pas la viabilité de leurs projets, de plus Beaucoup de PME manquent de transparence quant à la nature de leurs activités.

Le secteur automobile enregistre un manque d'expertise pour faire de la R&D et de la conception pour progresser dans la chaîne de valeur du cluster automobile. Par conséquent, le pôle automobile reste largement dominé par des activités manufacturières d'assemblage bon marché, basé sur les coûts salariaux très bas et la proximité de la rive sud de l'Europe. En termes de facteurs, il y a un manque de recherche et développement (R&D), alors que cela est nécessaire à plus long terme pour permettre aux clusters d'augmenter leurs parts de valeurs ajoutées dans la chaîne automobile. Il y a eu quelques changements timides en faveur d'une présence accrue de la R&D au Maroc. Peugeot envisage de transférer une partie de la R&D au Maroc. Toutefois, l'industrie automobile au Maroc suit toujours la logique de la division internationale du processus productif d'où la quasi-totalité du travail de conception, de recherche et de développement s'effectue dans les pays développés en Europe. Il est donc difficile pour le Maroc de progresser dans la chaîne de valeur du cluster automobile.

Bien que l'État a déployé des efforts considérables concernant la facilitation d'accès à la formation professionnelle dédiée au secteur de l'automobile. Le pouvoir public a montré un engagement concernant l'augmentation du nombre et l'amélioration de la compétence des ingénieurs, des Cadres intermédiaires et des techniciens qui ont suffisamment de connaissances et de Savoir-faire, tant de la production de base que de la technique de gestion dans le secteur automobile. Depuis 2009, le Maroc s'est fixé un objectif de former 70.000 personnes dans ce secteur, dont 29.000 techniciens et 7.000 ingénieurs.

À cela s'ajoute un objectif plus ambitieux de former 2.000 étudiants qualifiés par an de son école de formation automobile (IFMIA) et de former 15.000 ingénieurs par an dans ses écoles d'ingénieurs montrés un engagement. Toutefois, ces objectifs se sont révélés assez ambitieux vis-à-vis la réalité.

Les écoles de formation ont affichés des retards dans la mise en place et l'achèvement des programmes d'études et dans la résolution des problèmes de capacité d'accueil des centres de formation tels que (le manque d'enseignants, de financement et d'équipement).

³ 18-la CCG qui est une institution publique à caractère financier, créée en 1949. Elle a pour objectif de faciliter l'accès au financement des entreprises, et en particulier les PME. Les avantages que la CCG apporte aux entreprises sont notamment : la facilitation de l'accès au crédit, la réduction du coût du financement, le traitement préférentiel des PME, et l'amélioration de la relation entre les banques et les entreprises.

L'accroissement de l'intégration locale de l'industrie automobile est un enjeu stratégique pour l'État. L'aboutissement de ce challenge nécessite l'implication des PME locales, grâce à la constitution des réseaux de production locaux plus denses, ce qui va permettre une meilleure compétitivité en termes d'approvisionnement local, coût logistique et la réalisation des économies d'échelle, ce qui a une influence positive sur les structures de coûts et la compétitivité des fournisseurs.

À l'heure actuelle, peu de PME locales qui ont un lien avec les fournisseurs mondiaux de pièces automobiles du premier rang, cela s'explique par l'appropriation des producteurs internationaux de premier rang de leurs propres chaînes d'approvisionnement, de plus, l'essentiel de leurs importations des pièces et éléments nécessaires procurés par des fournisseurs de (second et troisième) rang, situés ailleurs dans le monde, d'autre part, la plupart des PME locales n'ont pas la capacité de se conformer avec les exigences requises par les entreprises capital étranger avec la qualité, quantité, prix et/ou délai de livraison adéquats. Il est primordial de miser sur une réforme structurale des PME locale, avec une mise à niveau des méthodes, des techniques de gestion et technologie de production afin de s'aligner avec les donneurs d'ordre étrangers, l'augmentation progressive du nombre de fournisseurs marocains de second et troisième rang capables d'établir un lien avec des producteurs de pièces automobiles mondiaux de premier rang.

6. Vers l'instauration d'une Politique des clusters dans l'industrie automobile

L'un des facteurs les plus déterminants dans le développement de l'écosystème de l'industrie automobile Maroc est dû aux politiques volontaristes de l'État marocain (Alain Piveteau 2020) (Noureddine El Aoufi, Bernard Billaudot 2020)¹⁵. Des facteurs décisifs qui ont influencé la politique gouvernementale en matière de développement de ce secteur à fort potentiel, notamment les recommandations stratégiques sous les auspices du cabinet McKinsey et Company concrétisées consécutivement par le gouvernement marocain à travers le pacte d'émergence industriel (2009-2015), le Plan d'Accélération industrielle 2014-2020 (PAI) et tout récemment le PAI 2021-2025. Dès lors, l'industrie automobile marocaine est entièrement dominée par les firmes à capital étranger tandis que l'État Marocaine se contente de l'accompagnement et la simplification des procédures d'implantations des opérateurs étrangers. En vue d'atteindre ces objectifs de croissance et de développement, réduire de façon graduelle les écarts négatifs de la balance commerciale, le Maroc s'est lancé dans un vaste chantier qui vise l'intégration de l'industrie dans la chaîne de valeur mondiale à travers la promotion des créneaux répondant aux métiers mondiaux dans lesquels le Maroc possède un avantage compétitif (*l'automobile, l'électronique, l'aéronautique*), attirer plus de capitaux étrangers et réorienter les exportations vers les marchés où la demande croît rapidement.

Le Maroc compte parmi les pays qui ont investi beaucoup d'effort pour l'attractivité de leurs territoires. De ce fait, il s'est concentré essentiellement sur l'amélioration de l'environnement général de l'investissement, ce qui s'est traduit par la mise en œuvre d'autant de mesures à savoir : l'allégement du régime fiscal, la libéralisation des échanges commerciaux, l'assouplissement de la réglementation concernant la convertibilité des transactions financières, la restructuration du système de formation professionnelle, le développement de l'infrastructure et la mise en place de plusieurs pôles industriels spécialisée.

L'apparition d'une véritable politique des clusters date depuis la fin des années 90, à travers l'adoption des différentes politiques industrielles qui visaient l'identification des secteurs porteurs permettant la création d'une dynamique industrielle compétitive, la diversification de l'offre productive et l'élargissement du tissu économique Marocaine.

Selon cette approche, les mesures adoptées visent essentiellement la valorisation de la composante territoriale comme levier de développement de l'économie, de la compétitivité et

de l'innovation, permettant de dégager des externalités positives. De même, cette politique gouvernementale favorise davantage l'agglomération et la coopération des entreprises locales et à capital étranger dans des secteurs à fort potentiel en matière de compétitivité et d'innovation tout en créant des partenariats avec les institutions locales aussi bien privé que public.

C'est dans cette nouvelle optique que le Maroc s'est lancé à travers des politiques volontaristes à vocation industrielle, une stratégie de création des écosystèmes, des technopôles et d'implantation des plateformes industrielles intégrées (P2I), appuyées par des mesures de soutien et d'accompagnement des clusters en vue de créer une atmosphère industrielle globale favorable au développement des activités communes des entreprises appartenant aux clusters.

6-1 Les clusters automobiles dans les politiques économiques de développement industriel

6-1-1 Plan Émergence

Le plan d'émergence industrielle a succédé le plan du « Maroc compétitif » 10 plus tard, qui a ouvert la voie vers le développement économique et industriel via des politiques sectorielles orientées vers des spécialités à forte valeur ajoutée, notamment (Tourisme ; Textile ; Produits de la mer ; Électronique), ensuite, le Maroc, sous l'auspice du ministère de l'Industrie et du Commerce a pris l'initiative de lancer une nouvelle stratégie le « plan d'émergence industrielle ». L'orientation de cette nouvelle stratégie a mis l'accent sur l'identification de sept domaines porteurs répondant aux métiers mondiaux dans lesquels le Maroc possède un avantage compétitif « MMM » à savoir : Offshoring ; Automobile ; Electronique ; transformation des produits de la mer ; Aéronautique ; Textile et cuir ; Agroalimentaire.

En termes d'objectifs fixés dans cette stratégie, le programme visait l'attraction massive des investissements directs étrangers tout en profitant de la conjoncture économique favorable à la délocalisation des firmes étrangères, la promotion des exportations industrielles à hauteur de 95 Milliards de Dhs, générer la Création de richesses à travers une augmentation du PIB de 50 Milliards de Dhs, l'absorption du chômage à travers la création de 220 000 emplois directs au niveau des zones urbaines.

En ce qui concerne les mesures qui ont été adoptées pour accompagner cette stratégie dans le secteur automobile, on cite essentiellement la création de zones et de plateformes industrielles intégrées dédiées essentiellement à l'automobile, renforcés par un cadre incitatif (foncier et financier) attractif ainsi qu'un programme de formation dédié pour répondre aux besoins en compétences nécessaires pour accompagner le développement du secteur automobile afin de renforcer la capacité d'attraction des investissements. Il s'agit d'offrir des sites clés en main pour l'externalisation des activités. Le secteur automobile a bénéficié aussi de la création de P2I, zones industrielles aménagées pour recevoir des constructeurs automobiles. Les parcs industriels de nouvelle génération, dits P2i, destinée à l'accueil des IDE dans l'automobile : Tanger Automotive City (TAC), 300 hectares près de l'usine Renault, et Kenitra Automotive City, devenue Atlantic Free Zone (AFZ), également de 300 hectares. Pour cela les autorités marocaines ont fait le choix de faciliter et d'accompagner le processus d'implantation et clusterisation des constructeurs européens majoritairement français, « à la recherche de facteurs de production à bas coût » (Pairault, 2018) ¹⁹.

L'objectif majeur de cette nouvelle orientation industrielle visait à la fois la recherche de la compétitivité, l'innovation et le renforcement du tissu industriel sur une base de spécialisation territoriale.

6-1-2 Le Pacte national de l'Émergence industrielle

Le Pacte national de l'Émergence industrielle est un contrat programme couvrant la période 2009-2015 actualisant ainsi le Plan Émergence, mobilisant et combinant à la fois les actions de l'État et des opérateurs économiques privés.

À la lumière des résultats escomptés du plan Emergence, les objectifs fixés visaient de booster les performances économiques du Maroc en matière de l'attractivité territoriale des IDE ; L'appui à l'investissement industriel, tant national qu'étranger ; l'augmentation du PIB industriel ; la réduction du déficit commercial ; la contribution à la politique d'aménagement du territoire. L'aménagement des parcs industriels type P2I, a représenté l'un des outils principaux du Pacte national de l'Émergence industrielle. L'objectif étant de mettre à la disposition des investisseurs nationaux et étrangers des sites d'accueil dotés d'infrastructures adaptées à leurs besoins, d'améliorer les zones industrielles locales et en créer d'autres, plus intégrées. Pour ce faire le ministère s'est chargé de mettre en place l'Agence marocaine du Développement industriel (AMDI) pour assurer la veille et le suivi des projets relatifs aux P2I.

Concernant l'Automobile, le PNEI prévoit l'implantation d'un site d'assemblage d'une capacité de production de 400 000 véhicules par an, surtout avec l'arrivée de Renault Nissan sur la zone franche de Malloussa. En termes d'emploi, l'objectif repose sur la création d'environ 36 000 postes Directs et indirects, soutenir le développement et l'émergence d'une industrie automobile marocaine. La concrétisation du contrat programme se tablera sur trois piliers, qui représentent des enjeux stratégiques dont l'objectif formalisé est de hisser le niveau développement et de compétitivité du secteur automobile. Pour ce faire, le programme prévoit l'implantation d'équipementiers de rang 2 et 3 à coûts compétitifs, l'objectif proclamé vise l'accroissement progressif du taux de l'intégration local, parallèlement à cela, Le PNEI compte également élargir la gamme de la production par l'implantation et l'assemblage de filière de spécialité (poids lourds, bus, cars, carrosseries et autres spécialités de niche) et enfin L'attraction d'un deuxième constructeur majeur au Maroc « Peugeot Citroën » à Kenitra. L'impact escompté à l'horizon 2015 est estimé à 12 milliards de dirhams de PIB additionnels et de 70 000 nouveaux emplois créés.

6-1-3 Plan d'Accélération industrielle 2014-2020

Pour consolider les acquis et pallier aux insuffisances du (PEI), le ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie numérique, a succédé en 2014 le (PEI) par le plan d' « Accélération industrielle ». Le plan a fixé comme objectifs majeurs la création de 500 000 emplois supplémentaires et l'accroissement de la part du PIB industriel dans le PIB national de 14 % à 23 % en 2020.

Pour ce faire, des mesures d'accompagnement ont été concrétisées par la création d'un Fonds d'Investissement Industriel (FDI) doté d'une enveloppe budgétaire de 20 Milliards de dirhams sur 7 ans. En matière de foncier, la mobilisation d'un lot locatif de 1000 Ha pour la mise en place de parcs industriels clé en main dédiés aux investisseurs nationaux et internationaux.

Une autre mesure mise en place par le Plan d'Accélération industrielle est le développement d'écosystèmes industriels suivant la logique de « développement industriel-compétitivité des territoires » qui a été instauré avec les premières P2I il y a dix ans.

Le PAI a confirmé la position stratégique de l'automobile en tant que secteur à fort potentiel industriel. Ainsi, des objectifs ambitieux pour le secteur ont été fixés à l'horizon 2020 :

Avec le lancement de l'écosystème « moteurs et transmission » (powertrain) en février 2016, une nouvelle logique des écosystèmes industrielle qui permettra de compléter la chaîne de valeur automobile et atteindre un taux d'intégration de 80% à travers l'émergence de nouveaux métiers à forte valeur ajoutée dans des domaines clés. Le ministère vise aussi la réalisation d'un CA à l'export avoisinant 100 Milliards de Dirhams avec la Construction et assemblage de 800.000 véhicules.

Le « success story » de l'implantation du fabricant Français Renault au Maroc à jouer comme un facteur d'attraction dans la décision d'implantations de PSA. L'année 2019 marque le démarrage officiel de la production de l'usine Peugeot, d'une capacité à terme de 200 000 véhicules et d'assemblage de moteur dans la zone franche de Kenitra, dédiés à ses modèles du

segment B. En vue de renforcer le positionnement HIGHT TECH du secteur dans la région MENA, le groupe PSA a installé un centre d'excellence à Casablanca, qui compte à son effectif des salariés et des ingénieurs en charge de développement des projets véhicules. La présence des deux fabricants français rentre dans le cadre d'une stratégie d'internationalisations accélérées, basée la recherche des facteurs de production à bas coût. La dynamique exceptionnelle du secteur de l'automobile marocain a permis au Maroc de compter à son effectif deux grands constructeurs de l'Automobile, Compte tenu une conjoncture favorisant une délocalisation accrue des opérateurs internationaux. À cela s'ajoute le basculement progressif du secteur automobile vers les moteurs électriques suite aux restrictions réglementaires sur les émissions de CO2 et la quête de robustesse, de consommation et de fiabilité des moteurs des batteries et des systèmes de propulsion. Le Maroc n'a pas échappé pas à cette dynamique avec la signature d'un protocole d'accord avec le constructeur chinois BYD pour l'implantation d'une usine de production de véhicules électriques près de Tanger. La feuille de route stratégique du Maroc doit miser dorénavant sur le développement de la filière de voiture électrique comme la niche future de l'industrie automobile, compte tenu la migration des géants de l'automobile vers le montage des moteurs électriques.

7. Analyse du modèle des clusters automobile au Maroc

L'émergence du secteur automobile marocain est due essentiellement à l'implantation de grands groupes industriels réputés tels que Renault-Nissan, PSA Peugeot-Citroën et plus récemment le groupe chinois BYD. Les performances réalisées par le secteur en matière de croissance et création de l'emploi sont dû essentiellement à la mise en œuvre d'une politique d'agglomération basée sur la mobilisation des infrastructures permettant une meilleure accessibilité pour le secteur, où la fluidité des flux des inputs et des outputs soit garantie afin d'alimenter en permanence la chaîne de production des écosystèmes.

De même, la succession des différentes politiques économiques à vocation industrielle mises en œuvre par le pouvoir public afin de promouvoir le secteur automobile ont pris de plus en plus une part grandissante. Ainsi, suite à l'exécution effective du (PEI, PAI) différents types de pôles de compétences ont été mis en place. Il s'agit des zones aménagées ou clusters dédiés spécialement à l'incubation des activités à caractère industrielles, notamment l'automobile. Ces pôles de compétitivité regorgent des plates formes industrielles intégrées exclusivement dédiées à la croissance et le renforcement de l'innovation. Cette démarche stratégique en faveur des clusters vise à appuyer le dynamisme de secteurs productifs pour lesquels le Maroc présente des avantages compétitifs. Ainsi, en 2006, le pacte pour l'émergence industrielle a prévu la création des plateformes industrielles intégrées spécifiques (P2I) dédiées spécialement aux entreprises opérant dans le secteur de l'automobile.

Les P2I sectorielles dédiées à l'Automobile peuvent constituer une véritable atmosphère industrielle favorable à la coopération et l'échange, car ils comportent en plus des structures de production, des centres de formation spécialisés relevant de l'office de formation professionnelle et de promotion de l'emploi (institut de métier de l'automobile IFMIA) pour subvenir aux besoins des firmes en main-d'œuvre qualifiée et la mobilisation du partenariat public/privé pour appuyer à l'entrepreneuriat et à l'innovation. De plus, les P2I peuvent accueillir des quartiers réservés à des filières proches du secteur principal (ex. quartier Électronique embarquée dans une P2I automobile).

Tableau N°5 : présentation des P2I / technopoles au Maroc

Type	Ville	Nom de la P2I	Date de mise en service	Statut de zone franche
P2I automobile	Kenitra	Kenitra Atlantic free zone	Mars 2012	Oui
P2I Automobile	Tanger	Tanger Automotive City	1 ^{er} trimestre 2014	Oui

Source : MCINET,

Le renforcement de l'innovation est un pilier incontournable du développement des activités industrielles innovantes, c'est dans ce postulat que la Maroc a lancé en 2009 la stratégie « initiative Maroc innovation » pour compléter le pacte d'émergence industrielle. Parmi ses objectifs proclamés est d'intégrer le Maroc parmi les pays productifs de technologie innovante, renforcer la capacité d'innovation et de compétitivité des entreprises à l'international, positionner le Maroc comme destination attractive et privilégier des investissements étrangers consacrés aux projets de recherche et développement à forte valeur ajoutée. La promotion des clusters innovants préoccupe de plus en plus le pouvoir public et le secteur privé soucieux de créer une atmosphère favorable à l'innovation, à l'échange de connaissances et de compétences. Le contrat programme de cette stratégie a misé sur la production de 1000 brevet et 100 start-up innovantes par an jusqu'au l'an 2014.

De même, en juillet 2017, Peugeot installait un centre R&D à Casablanca, « en charge du développement de projets véhicules et organes (Reskin, mi vie et vie série) et d'accompagner le développement du groupe PSA dans la région DMOA. À fin 2018, l'effectif du MTC (Morocco Technical Center) de 329 collaborateurs.

Pour encourager l'initiative de création de clusters, l'État a mis en œuvre un programme de promotion et d'encouragement qui vise la labialisation de clusters à travers le soutien aux clusters labellisés. La labellisation des clusters se fait selon deux processus, l'un est spontané : qui concerne les entreprises, qui s'organisent autour d'un secteur donné, en partenariat avec des acteurs de recherches universitaires pour préparer une proposition cohérente avec les objectifs proclamée par le ministère. Le deuxième se fait selon des appels à projets ciblant les secteurs porteurs dans la même logique que la politique industrielle en vigueur.

Le ministère de l'Industrie et de la Formation a décrété dans le cadre du « contrat programme du cluster », une subvention financière aux clusters labellisés qui s'élève à 2 000 000.00 Dhs annuellement pour une durée de 3 ans. La filière Automobile, à l'instar des initiatives gouvernementales a été à l'origine de création de clusters dédiés, le premier plus généralistes et le second est constitué par l'ensemble d'entreprises de pièces pour Automobile.

De telles initiatives, que ce soit en termes de financement, de formation et accompagnement doivent voir des répercussions positives sur l'évolution des performances du cluster Automobile et termes croissance des entreprises adhérentes dans le cluster, de START-UP créée, du nombre de projets innovants en recherche et développement collaboratifs ainsi que le nombre de brevets déposés. Toutefois, la répartition des clusters dédiés au secteur de l'Automobile sur le territoire national révèle une concentration de ces derniers dans les régions du nord et du nord-ouest.

8. Conclusion

De manière générale un cluster, technopole où un écosystème organisé de manière spontanée où structuré, implanté sur un territoire donné, impliquant l'intégration d'un bon nombre d'acteurs (Entreprises locales et internationales, organisme et laboratoire de recherche, centre de formation, universités, agents économiques divers...), qui entretiens de relations marchandes où non marchandes, basées tantôt sur la coopération et tantôt sur la complémentarité dans un

domaine donné dont l'objectif est de maintenir un niveau de compétitive sur le marché. Le regroupement des activités économiques sous cette forme d'agglomération est devenu une tendance internationale, vu que les gouvernements de plusieurs pays se livrent une bataille concurrentielle afin d'attirer davantage des firmes étrangères en quête compétitivité. Les États n'épargnent pas les efforts pour offrir un territoire doté d'avantages comparatifs qu'elle procure aux entreprises.

Le Maroc, grâce aux politiques publiques industrielles volontaristes, sous la recommandation du bureau d'étude MCKINZY et à l'instar des (Plan d'émergence, le Pacte national de l'émergence industrielle, Plan d'Accélération industrielle), a misé sur la politique des clusters pour renforcer la compétitivité et l'attractivité du tissu industriel, basé sur le choix des métiers mondiaux dans lesquels le Maroc peu posséder un avantage comparatif, donner une forte impulsion à l'innovation et au développement et promouvoir la l'attractivité des territoires.

Actuellement, et depuis quelques années le secteur automobile est en pleine mutation vers le développement et la compétitivité, son tissu d'entreprises est renforcé par la présence effective de plusieurs opérateurs de renommées internationales notamment les constructeurs français tels est le cas de Renault et PSA. Ainsi, au vu des politiques publics industriels engagés au Maroc, un redéploiement industriel territorial du secteur de l'Automobile a pris de l'ampleur grâce à la création d'une forme d'agglomération d'entreprises sous forme de zones franches implantées dans la région nord-ouest (Tanger et Kénitra) dédiée à l'Automobile. La filière automobile, sous l'impulsion gouvernementale dispose. Aujourd'hui de clusters dédiés, le premier plus généralistes, et le second est constituée par l'ensemble d'entreprises de pièces pour automobile. Il s'agit bien des P2I ou clusters soutenus par les pouvoirs publics, qui peuvent accueillir des quartiers réservés à des filières proches du secteur principal (ex. quartier Électronique embarquée dans une P2I automobile). Ainsi, il en découle le rôle crucial et prédominant de l'État dans l'initiative de création et le soutien de clusters orientés vers les domaines stratégiques clés de l'économie nationale, permettant ainsi de faire émerger un territoire et un secteur spécialisé compétitif et efficace pour soutenir l'économie nationale, et faire positionner le territoire au niveau international, voir rehausser la contribution du Maroc dans la chaîne de valeur mondiale et atteindre un niveau d'intégration incomparable. Le secteur a drainé un buffet d'oxygène à l'économie marocaine vu les résultats affichés sur le plan de création d'emploi, productivité et exportation.

Il va sans dire que l'agglomération spatiale des entreprises opérant dans le secteur automobile dans un cadre localisé constitue un enjeu majeur, favorisant la création d'un écosystème organisé constitué de différents acteurs (entreprises locales et étrangères, organismes de recherche, centres de formation, des universités, institutions ...), entretenant des relations fondées sur la coopération et la complémentarité dans un domaine donner. Cette forme d'agglomération d'entreprises est devenue le Mayon fort dont les pouvoirs publics peuvent compter pour faire face au développement des activités à forte valeur ajoutée grâce aux avantages qu'elle procure tant bien aux entreprises et au territoire sur lequel elle est implantée et à toute l'économie nationale

cependant, bien que l'expérience de clustering marocain orienté vers l'industrie automobile, considérée comme un modèle pilote dans la région de l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient, souffre de quelques faiblesses qui peuvent fariner l'évolution de ses pôles de compétitivité. La répartition territoriale déséquilibrée favorisant davantage la région du nord et du nord-ouest est défavorable au développement équitable et équilibré des autres régions du royaume. Certes, les clusters spécialisés ont été initiés et soutenus par le pouvoir public, qui reflète une orientation vers la réalisation des objectifs des politiques publiques, ayant pour but de s'adapter à l'évolution du contexte local et international et s'adapter aux besoins des firmes locales et étrangères. Or leurs gouvernances sont influencées par le choix et les stratégies des firmes multinationales, les liens faibles qui raccordent les entreprises avec les centres de recherches et universités, l'accès

au financement pour les PME et la lourdeur des procédures administratives représentent des défis à soulever par les entreprises adhérentes au cluster.

Références

- (1) Alain Piveteau Nouredine El Aoufi; Bernard Billaudot. Le secteur automobile au Maroc. Manifestation locale d'une dynamique mondiale ou émergence industrielle décisive ?, Made in Maroc, Made in Monde, Volume 3, Profils sectoriels et émergence industrielle, Volume 3, Économie Critique, pp.161- 184, 2020, 978-9920-38-211-3. fihal-03021343.
- (2) Alain Piveteau Nouredine El Aoufi; Bernard Billaudot. Le secteur automobile au Maroc. Manifestation locale d'une dynamique mondiale ou émergence industrielle décisive ?, Made in Maroc, Made in Monde, Volume 3, Profils sectoriels et émergence industrielle, Volume 3, Économie Critique, pp.161- 184, 2020, 978-9920-38-211-3. fihal-03021343.
- (3) Amal Maâninou (2000) Evolution récente et avenir de l'industrie automobile au Maroc Critique économique n° 24 • Printemps-été 2009 Université Mohammed V – Souissi-Rabat
- (4) André Torre in Régions et Développement, n°24, 15-44. Clusters et systèmes locaux d'innovation Un retour critique sur les hypothèses naturalistes de la transmission des connaissances à l'aide des catégories de l'économie de la proximité p 5,6.
- (5) Barabel M., Chabault D., Meier O. et Tixier J., « La dynamique de territoire et l'évolution d'un pôle de Compétitivité : le cas de Cosmetic Valley », *Revue management et avenir* 2009/5, N° 25, p.p. 144-163.
- (6) Becattini G. (1992), «Le district marshallien : une notion socio-économique», dans Benko G. et Lipietz A. (sous la dir.), Les régions qui gagnent-Districts et réseaux : Les nouveaux paradigmes de la géographie économique, Presses Universitaires de France, Collection Économie en Liberté, Paris, pp. 35-55.
- (7) Benko et Lipietz, 1992) Presses Universitaires de France, Collection Économie en Liberté, Paris. 1992, 424 p
- (8) Cooke P., Huggins R. (2003), "High-technology clustering in Cambridge (UK)", in A. Amin,
- (9) DATAR (2002), Les systèmes productifs locaux, la documentation française, Paris, P 5.
- (10) Goglio and F. Sforzi (eds.), The institutions of local development
- (11) Hatem F, (2004), Investissement international et politiques d'attractivité, Edition Economica Paris, 2004.
- (12) M Rahal Abdelouahed, Plan de développement de l'industrie marocaine, ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies
- (13) Mucchielli et al (2000: thèse de doctorat « L'attractivité du territoire et le rôle de la localisation des investissements directs étrangers dans l'économie : un essai d'évaluation pour le cas de la Tunisie » Souad Bannour 20/12/2018
- (14) Porter M., 1998, On Competition, Harvard Business School Press, p. 197.
- (15) Porter, 1993, p. 19 L'avantage concurrentiel des nations. Inter-Éditions, Paris.
- (16) Rosenfeld, chercheur en sciences économiques chez RTS (Regional technology Strategies), <http://www.rtsinc.org/staff.html> : Rosenfeld, S. 2002a. "A Governor's Guide to Cluster-based Economic Development." Washington: national Governors Association.