

Panel : Stratégie des firmes et nouvelles formes d'internationalisation

**Thème : L'insertion des firmes marocaines dans les réseaux internationaux de production
À l'Université Mohammed V, Agdal**

M. Mohamed Tawfik MOULINE

14 novembre 2008

Problématique

L'insertion des firmes marocaines dans les réseaux internationaux de production, quelles perspectives et quelles implications ?

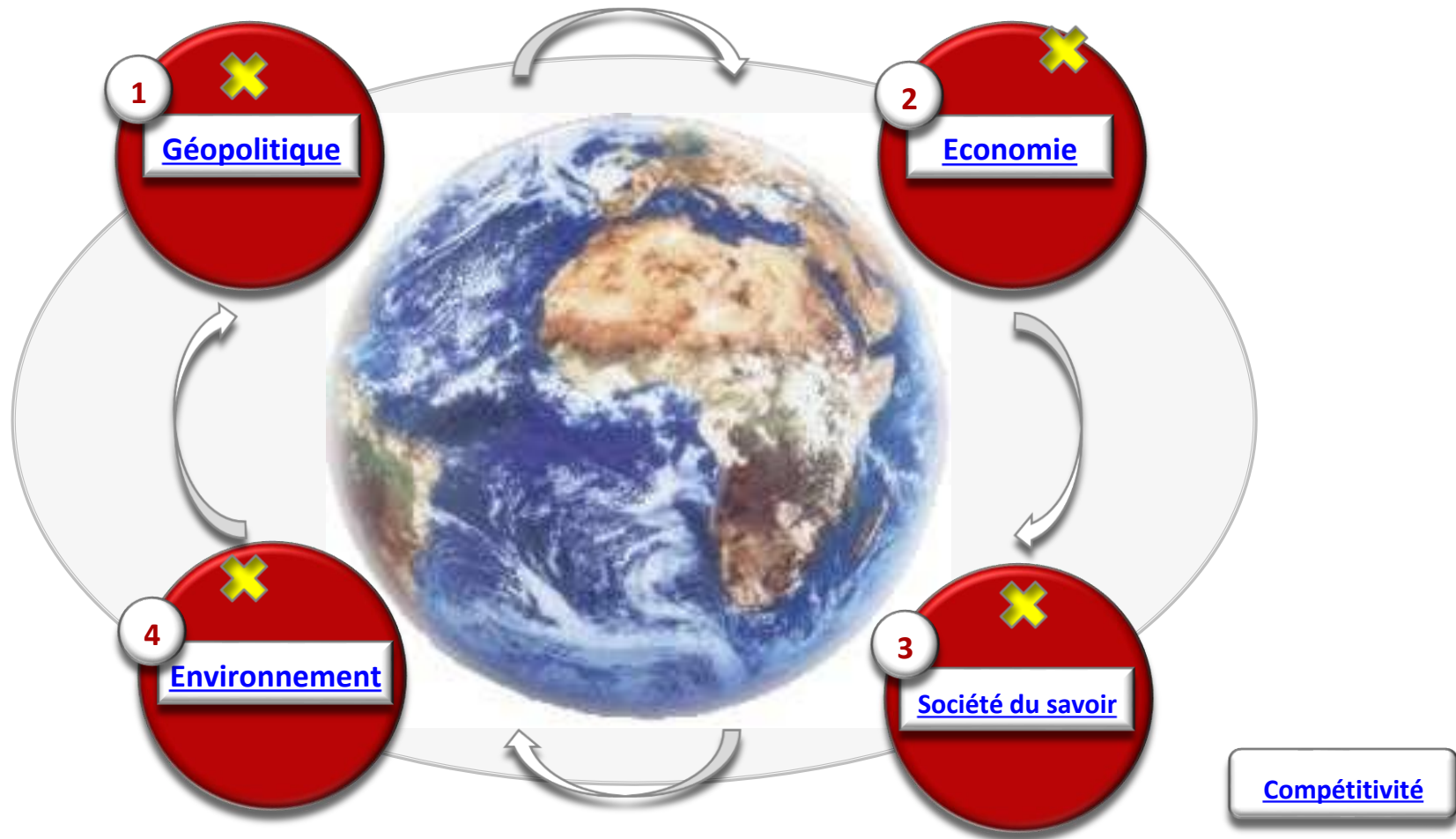
✕ Pour s'insérer dans les réseaux internationaux de production, les entreprises marocaines devraient prendre en considération les évolutions et les enjeux du contexte international.

1 **Quels sont ces évolutions et ces enjeux ?**

2 **Comment s'y préparer ?** A travers une compétitivité qui n'est pas seulement économique mais qui comporte d'autres dimensions : institutionnelle, humaine, environnementale...

Rappel du contexte international

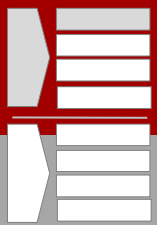
Quelques évolutions et enjeux



Au risque de se voir marginalisés, les pays et les entreprises doivent intégrer ces tendances dans leurs stratégies.

Rappel du contexte international

Géopolitique



Un nouveau centre de gravité

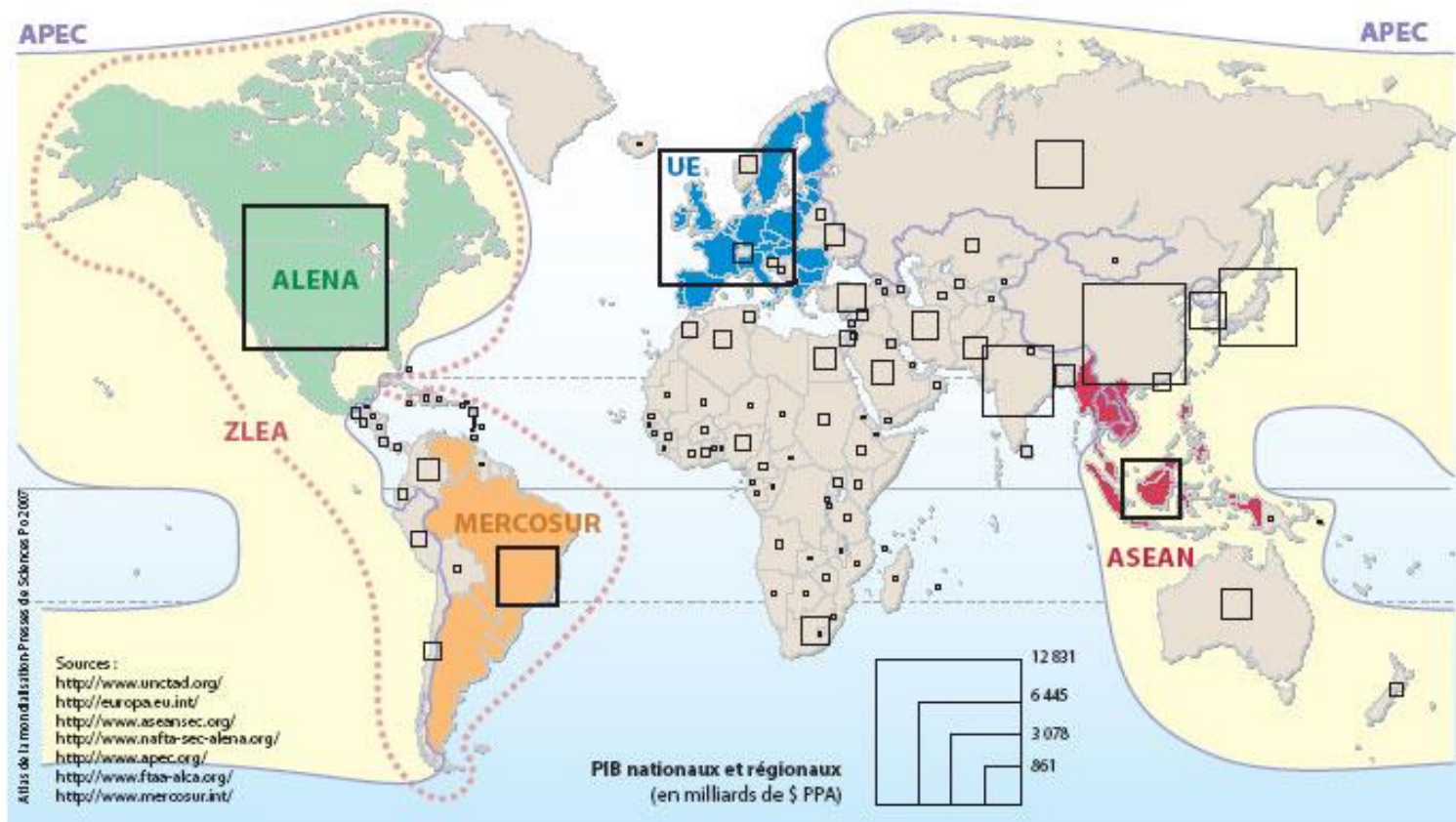
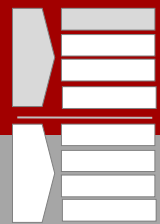
Un déplacement du centre de gravité de l'économie mondiale de l'ouest vers l'est. A côté des marchés traditionnels, on assiste à la montée en puissance des BRIC.

Une intégration régionale

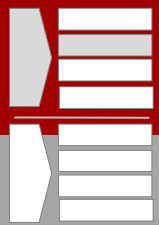
Plusieurs blocs régionaux ont déjà émergé dans le monde. Dans un monde polycentrique, caractérisé par la constitution de puissants groupements régionaux, **il n'y aurait pas d'avenir pour les pays isolés.**

Rappel du contexte international

Géopolitique : **principaux processus d'intégration régionale**



Ministère français de la Défense



Hausse du revenu par habitant

Amélioration sensible du revenu par habitant qui pourrait augmenter de 50% d'ici 2020, avec cependant de fortes inégalités.

Concurrence

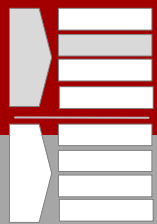
Accentuation de la compétition internationale.

Matières premières

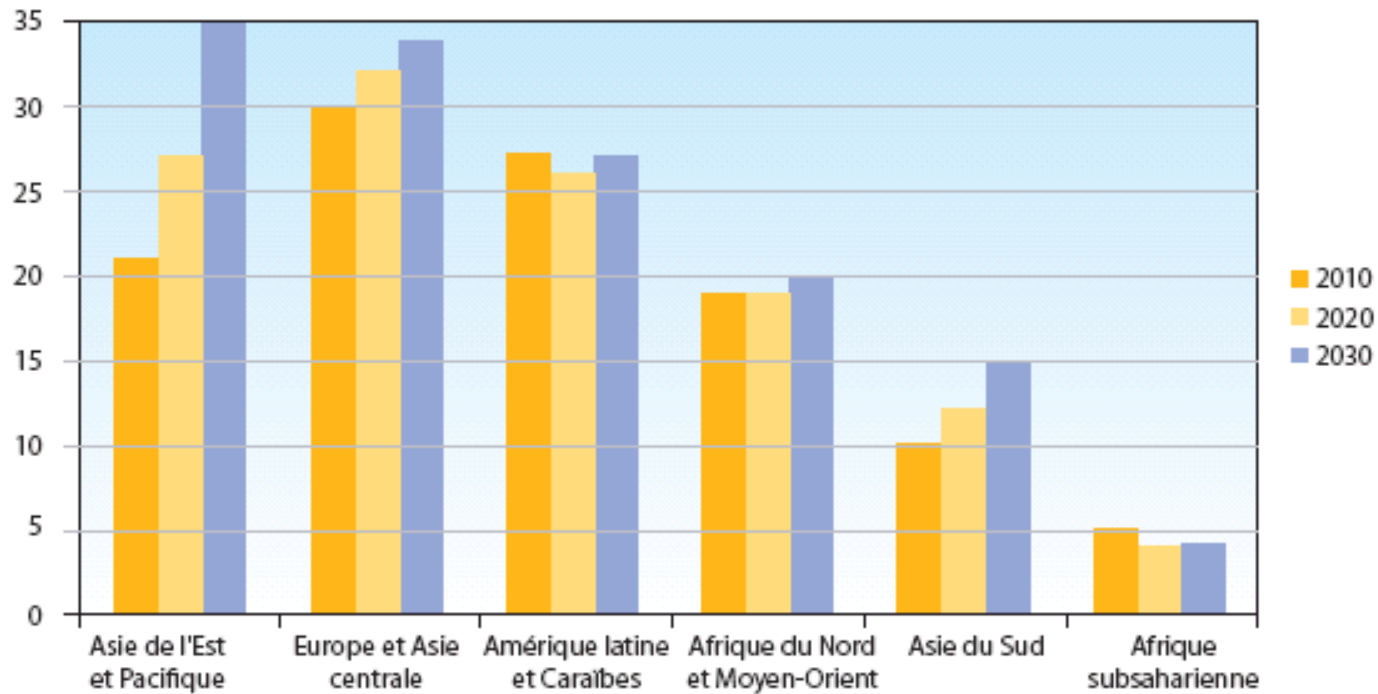
Renchérissement du coût des matières premières, particulièrement alimentaires et énergétiques.

Rappel du contexte international

Economie : **croissance des revenus**



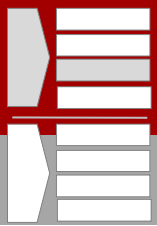
Revenu par habitant en % du revenu des pays développés



Banque Mondiale, Perspectives pour l'économie mondiale, gérer la prochaine vague de mondialisation, 2007

Rappel du contexte international

Développement de la société du savoir



Technologies de l'information

Développement de la société de l'information et tendance à la démocratisation de l'accès aux NTIC.

Innovation

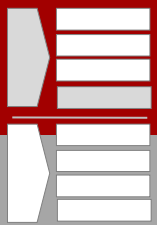
Accélération du rythme de l'innovation technologique.

Conséquence

Déplacement de l'emploi vers les compétences élevées.

Rappel du contexte international

Environnement



Changement climatique

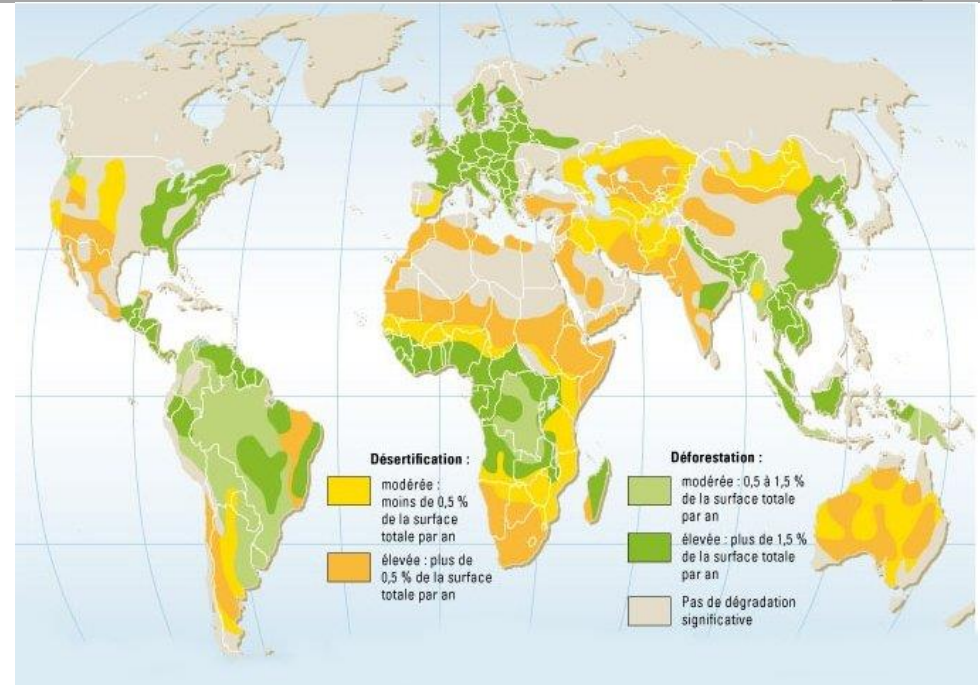
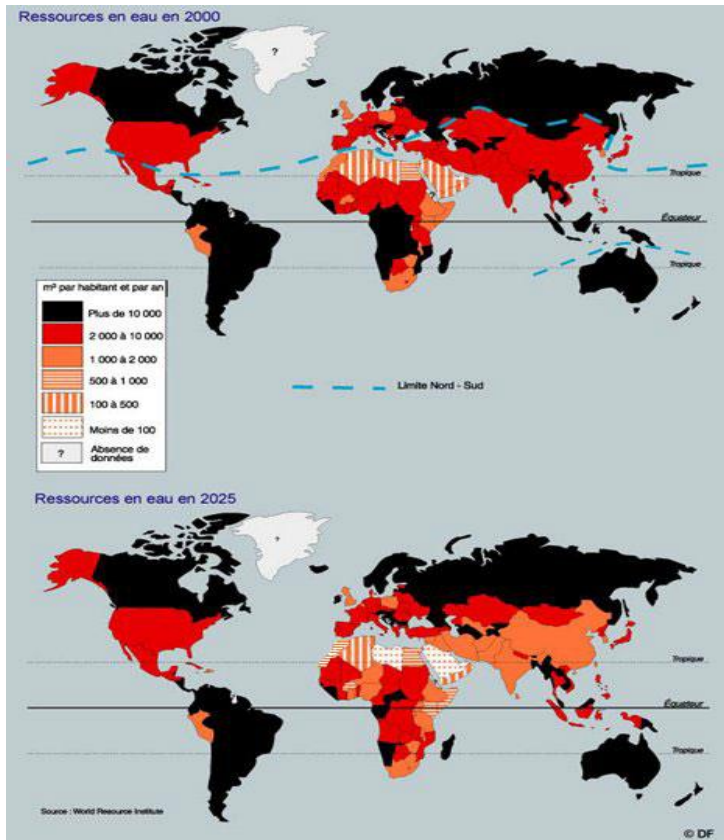
Baisse des ressources en eau et recul de la biodiversité.

Adaptation

Politiques d'adaptation au changement climatique et concept de durabilité.

Rappel du contexte international

Environnement : richesse en eau dans le monde (2000-2025) - désertification et déforestation



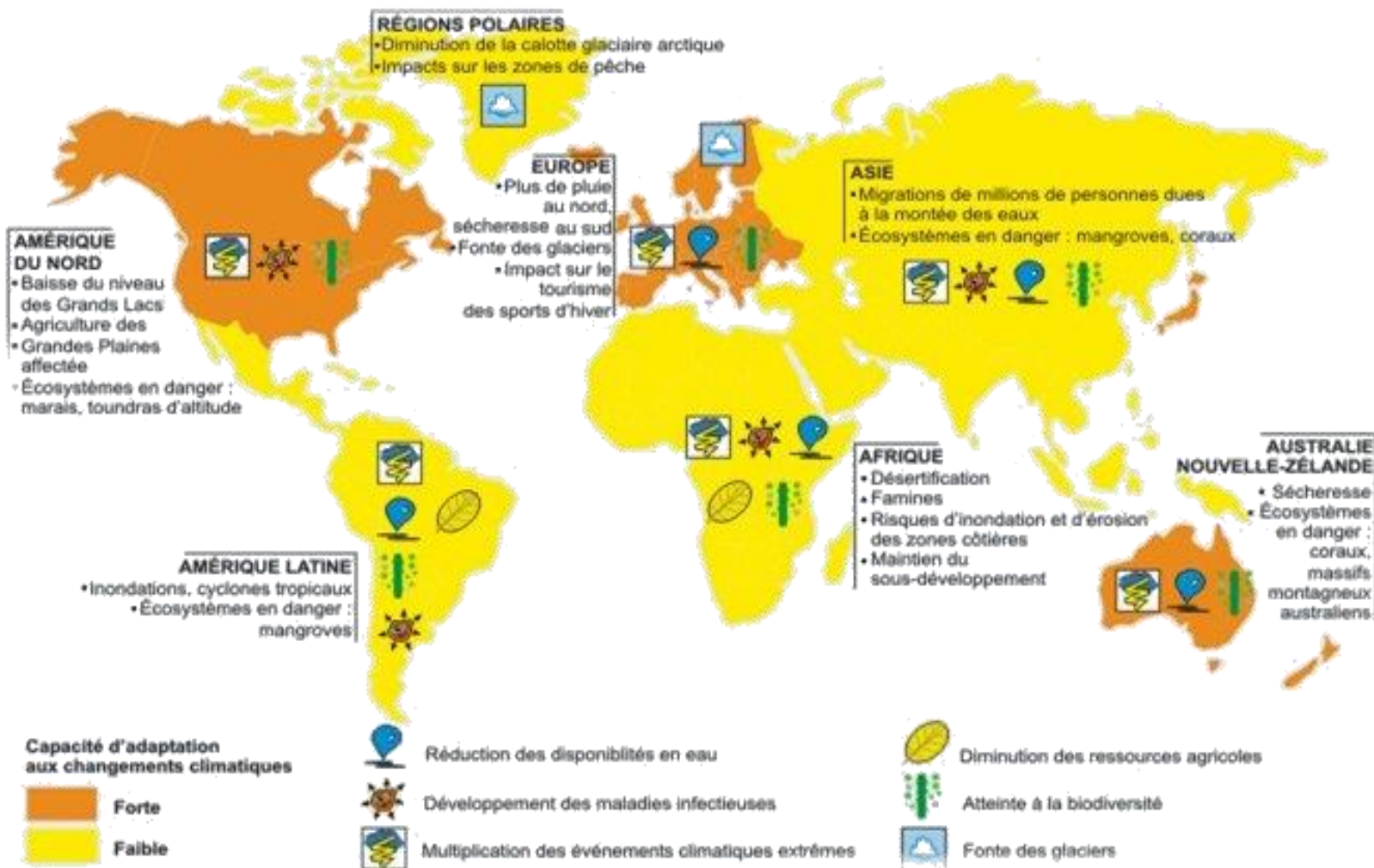
Mc Graw-Hill compagnies, 2006, www.mcgraw-hill.com

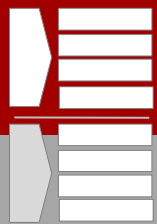
World Resources Institute, www.wri.org

[Back](#)

Rappel du contexte international

Environnement : risques à long terme du réchauffement climatique et capacité d'adaptation

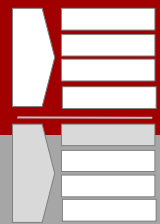




- **La compétitivité globale est un concept large** qui ne se limite pas uniquement à l'aspect économique, mais intègre également les dimensions technologique, humaine, institutionnelle et spatiale.
- Face aux mutations profondes du contexte international et aux échéances de libéralisation auxquelles le Maroc doit faire face, une forte capacité d'adaptation devient primordiale et concerne autant l'Etat, les entreprises que les territoires. **La compétitivité d'une entreprise est liée à la compétitivité d'un pays.**



Pour que les entreprises marocaines puissent améliorer leur compétitivité, elles doivent évoluer dans un environnement adéquat : cadre macro- économique stable, système financier solide, gouvernance efficace, développement territorial équilibré, capital humain valorisé...

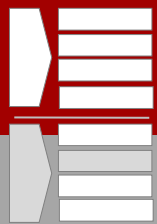


Exploiter les opportunités offertes par les accords de partenariat déjà en place

- Les projets prioritaires de l'agenda de l'Union pour la Méditerranée pour lesquels un renforcement de la collaboration régionale est prévu.
- Le statut avancé du Maroc vis-à-vis de l'Union Européenne.
- L'Initiative d'Agadir.
- L'accord avec les USA.

Bien évaluer le potentiel des différents marchés et diversifier les partenariats

- A côté des marchés historiques, les BRIC seraient de nouveaux foyers de consommation, aptes à absorber une fraction croissante de l'offre exportable marocaine. Les BRIC pourraient, avec leurs coûts de production bon marché, être une source d'approvisionnement pour les entreprises marocaines.
- L'Afrique serait aussi un futur gisement de croissance économique. Elle représente un marché potentiel pour les entreprises marocaines, autant dans le cadre d'actions de co-développement que dans le cadre d'une coopération triangulaire avec des firmes internationales.
- Des projets dans le cadre d'un partenariat sud-sud ?



Affiner et rendre dynamiques les profils de spécialisation en faveur de créneaux porteurs

- Les entreprises marocaines ne devraient plus se confiner dans des secteurs peu dynamiques du commerce mondial.
- Les entreprises devraient opérer une montée en gamme sur l'échelle des spécialisations vers des branches à forte valeur ajoutée et développer un profil de spécialisation dynamique afin d'être à l'affût des nouveaux besoins des marchés mondiaux.
- Les PME qui représentent 95% du tissu productif et 50% des emplois du secteur privé gagneraient à se préparer aux nouvelles exigences du contexte international.

Optimiser la logistique en vue de réduire les coûts des transactions et d'améliorer l'offre exportable

- Il faudrait réduire les coûts logistiques au Maroc qui représentent 20% du PIB contre 10 à 16% pour les pays de l'Union Européenne et qui sont compris entre 15% et 17% pour certains pays émergents (Mexique, Brésil et Chine).
- Une logistique performante pourrait constituer un levier indispensable à un positionnement avantageux dans les réseaux internationaux.



Recherche & développement

Valoriser l'innovation et développer la R&D dans un contexte de compétition accrue

- L'effort de recherche & développement est de 0,79% du PIB au Maroc en 2005 alors qu'il atteint 1,34% en Chine. La part du financement privé dans les dépenses de recherche & développement au Maroc est très faible (6%).



Niches

Se positionner sur des niches à potentiel élevé (technologies de l'information, nanotechnologies, biotechnologies...)

- Nouer des partenariats, créer des emplois et attirer les délocalisations vers le Maroc.
- A titre d'exemple, le marché des biotechnologies est estimé à 50 milliards de dollars et les nanotechnologies seraient utilisées dans 50% des produits en 2015.



Capital humain

Valoriser le capital humain : développer la formation et réaliser des gains de productivité

- L'effort de formation demeure faible : 20% des entreprises marocaines offrent une formation à leurs employés contre 50% dans d'autres pays comparables.
- 2 problématiques : le coût du travail manufacturier demeure relativement élevé par rapport à d'autres pays émergents et les entreprises souffrent d'un manque de ressources humaines qualifiées. Objectif : réaliser des gains de productivité.



Veille et gouvernance

1 - Créer des cellules de veille au sein des entreprises pour se préparer aux risques et aux opportunités du contexte international et mieux s'y adapter

2 - Encourager une bonne gouvernance au sein de l'entreprise

- Un système de décision rodé et efficace permet d'accélérer le time to market dans un environnement où le rythme de changement est de plus en plus rapide.



Intégrer l'enjeu du changement climatique

- Les critères de valorisation d'une entreprise reposent sur sa rentabilité, mais de plus en plus sur le **respect de l'environnement** (maîtrise des émissions de gaz à effet de serre, lutte contre la pollution...).
- **Les processus industriels devraient être repensés** pour les rendre moins polluants et moins coûteux en énergie.



Cœuvrer pour la protection des ressources locales

- Le réchauffement climatique aura des **impacts très forts au Maroc** qui est en situation de stress hydrique.
- Les entreprises marocaines devraient notamment **optimiser la gestion des ressources hydriques** (dont l'impact est très important au niveau du secteur agricole).



Saisir les « opportunités » que peut présenter le réchauffement climatique

- Les entreprises marocaines auraient intérêt à **se positionner dans le secteur des énergies renouvelables** pour tirer profit du MDP, établir des partenariats et attirer les financements.
- Elles gagneraient à développer des secteurs porteurs comme celui des écotechnologies.
- Les entreprises marocaines disposent d'opportunités régionales dans le cadre de l'UPM et du statut avancé.