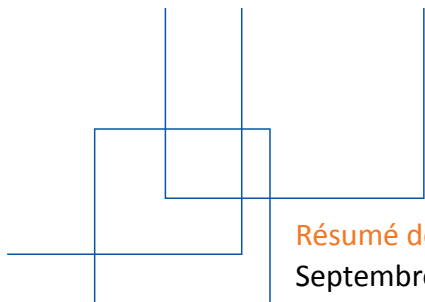




Résumé de l'Étude
Septembre 2019



Renforcer l'Impact du Commerce International
sur l'Emploi au Maroc .

ETUDE SUR LE COMMERCE ET LES CHAINES DE VALEUR DANS LES ACTIVITÉS PORTEUSES D'EMPLOIS (TRAVERA) : CAS DU SECTEUR AUTOMOBILE AU MAROC

Résumé exécutif

Aomar IBOURK



Ce document a été produit par
le Bureau International du Travail
avec le soutien financier
de l'Union Européenne



Résumé exécutif

2019

Renforcer l'Impact du Commerce International
sur l'Emploi au Maroc .

ETUDE SUR LE COMMERCE ET LES CHAINES DE VALEUR DANS LES ACTIVITÉS PORTEUSES D'EMPLOIS (TRAVERA) : CAS DU SECTEUR AUTOMOBILE AU MAROC

Aomar IBOURK

RESUME EXECUTIF

Le présent rapport, portant sur la chaîne de valeur du secteur de l'automobile au Maroc, est venu jeter la lumière sur différents aspects en liaison directe et indirecte avec le développement du secteur qu'il s'agit de la promotion de la production, du commerce extérieur et de l'emploi dans la chaîne de valeur du secteur.

L'ambition est de renforcer les connaissances de différentes parties prenantes concernées au niveau national et international en matière des évolutions du marché, de politiques et actions menées -et pouvant ou devant l'être- en ce qui concerne le développement et la pérennisation des opérations fondamentales des acteurs clés de la chaîne de valeur (constructeurs et équipementiers) mais aussi des retombées constatées et souhaitées en termes de production, d'exportation, d'intégration locale et d'emploi.

L'objectif est alors de formuler des propositions susceptibles d'améliorer l'effet de la production et du commerce extérieur sur l'emploi dans la chaîne de valeur en question qui demeure l'une des plus dynamique à l'export et qui constitue donc l'un des leviers potentiels susceptibles de contribuer efficacement et durablement à la création d'emplois décents.

La démarche méthodologique adoptée pour atteindre cet objectif s'est appuyé sur une approche participative et tripartite impliquant les différentes parties prenantes concernées, y compris les partenaires sociaux ainsi que d'autres personnes ressources au sein de certaines organisations professionnelles. La première étape consiste à analyser la documentation disponible concernant le secteur de l'automobile (études, recherches, enquêtes, etc.). La deuxième étape consiste à procéder aux différentes analyses nécessaires pour dégager les éléments de réponse aux questions de recherche posées à l'étude.

Quant aux sources d'information mobilisées dans le cadre de cette étude, il s'agit principalement des résultats de l'enquête TRAVERA sur la chaîne de valeur du secteur de l'automobile au Maroc (2018), le fichier des entreprises affiliées à la CNSS, les résultats de l'enquête nationale sur les structures économiques (HCP), les statistiques sur le secteur automobile de l'AMICA, les données relatives au secteur de l'Automobile du Ministère de l'Industrie, ainsi que d'autres rapports et portraits statistiques sectoriels en relation avec le secteur de l'automobile.

Le chemin menant à l'objectif visé par l'étude obligeait d'examiner et d'analyser cinq aspects inévitables, à savoir : (i) une analyse introductive, (ii) l'analyse de l'évolution historique de l'industrie automobile marocaine, de la structure de base de la chaîne de valeur de l'automobile et les acteurs qui la composent, (iii) l'analyse des forces et faiblesses du développement de l'industrie automobile au Maroc, (iv) l'examen de la quantité et la qualité de l'emploi dans la chaîne de valeur automobile au Maroc, (v) l'analyse de la demande pour les produits vendus par la chaîne de valeur d'exportation de l'automobile, les tendances passées et futures, les opportunités liées à l'exportation ainsi que les contraintes pour les entreprises qui empêchent la réalisation de ces opportunités.

Il s'agit tout d'abord de l'analyse introductive portant sur : (i) les évolutions et tendances générales internationales et nationales des marchés et de l'industrie de l'automobile, et(ii) les stratégies, plans et programmes nationaux et sectoriels pertinents pour la chaîne de valeur du secteur de l'automobile au Maroc et ailleurs.

Il ressort de cette première analyse que le marché de l'automobile mondial témoigne d'une demande automobile en pleine mutation, avec un basculement vers les pays émergents grâce à une demande qui s'est accrue à un rythme plus important, notamment la demande en provenance de l'Asie plus particulièrement de la Chine et l'Inde depuis 2008 (la Chine compte, à elle seule, pour plus de 30 % de la demande mondiale). En effet, sur un marché mondial qui comptait environ 93,56 millions d'unités en 2008, 28,08 millions ont été vendues en Chine, 10,65 millions en Asie pacifique et 4,30 en Amérique du Sud. Les perspectives à moyen terme restent favorables, les ventes annuelles devant atteindre 110 millions d'unités d'ici 2022, tirées principalement par la demande en Chine et dans une moindre mesure en Inde (OICA, IHS, Bloomberg, Allianz Research).

Cette nouvelle structuration de la demande automobile a incité les industriels à chercher de nouvelles localisations vers des pays présentant une offre globale compétitive (proximité de grands marchés, offre logistique, main d'œuvre qualifiée...), pour mieux s'adapter aux demandes spécifiques des nouveaux marchés en pleine émergence. Parallèlement, de nouveaux concurrents issus des grands pays émergents eux-mêmes commencent à apparaître.

Bénéficiant de cette quête de nouvelles localisations vers des pays présentant une offre globale compétitive, le Maroc a vu des opérateurs majeurs de l'industrie s'installer chez lui, principalement à Casablanca, Tanger et Kenitra. Ainsi, l'automobile qui est un secteur relativement jeune dans le pays a connu une croissance importante depuis plus d'une décennie, avec un rythme de croissance annuel à deux chiffres en termes d'investissement et d'exportation. Cette croissance devrait continuer pour s'élever à environ 17 % du TCAC en production de véhicules entre 2016 et 2024, la demande provenant principalement des exportations très dynamique à même de permettre au secteur d'occuper le rang du premier exportateur avec une part d'environ 24% des exportations totales du pays.

A l'origine de cette dynamique sectorielle se trouvent la délocalisation de certaines entreprises françaises et espagnoles ainsi que l'accroissement des investissements industriels dans ce secteur, tout particulièrement au niveau des fournisseurs du premier et deuxième rang suite à l'extension des capacités de production de l'usine Renault Tanger-Med. Cette dynamique fait suite également aux différentes actions menées en faveur du développement du secteur de l'Automobile. Il s'agit notamment :

- Des accords de libre-échange signés avec de nombreux pays ;
- Du positionnement du Maroc sur le marché africain de l'Industrie Automobile et sa réadmission à l'Union africaine en 2017 ainsi que sa position stratégique qui le dote de moyens pour être qualifié de plaque tournante naturelle pour les investissements, de l'approche transversale de la modernisation compétitive du tissu productif existant ;
- D'un ensemble spécifique de mesures et d'incitations qui a été élaboré et défini dans le cadre du pacte national pour l'émergence industrielle ;

- De mesures spécifiques au sein des zones franches qui offrent aux entreprises du secteur plusieurs avantages, tels que l'exonération de la TVA et des droits de douane, des cadres fiscaux spécifiques, des procédures douanières simplifiées ainsi qu'une absence de contraintes sur les capitaux et les bénéfices (Wolf et al., 2017) ;
- De la mise en place d'écosystèmes industriels (Plan d'accélération industrielle 2014-2020) visant à assurer plus de présence sur les chaînes de valeur de l'automobile grâce à l'engagement direct de l'Etat dans la coordination et l'animation de ces écosystèmes ainsi que le renforcement des mesures incitatives habituelles (Fonds industriel de développement, offre foncière et construction de produits financiers dédiés, développement de la formation) ;

Pourtant, les leçons des exemples internationaux du développement du secteur local de l'automobile indiquent qu'au-delà des avantages de coût, les pays examinés disposent de plusieurs avantages de compétitivité qui ont fait également partie des facteurs à l'origine de la progression de leurs secteurs automobiles respectifs. Il s'agit des facteurs suivants :

- L'avènement des IDE et le transfert de technologie et la fourniture des capitaux nécessaires à la modernisation des infrastructures physiques ;
- L'accès aux intrants et aux marchés ainsi que la situation géographique par rapport aux marchés et aux autres intervenants du secteur ;
- La taille du marché, la croissance des revenus, l'extension de la classe moyenne, l'urbanisation croissante et l'évolution des modes de vie ;
- L'élargissement du marché via la conclusion et la négociation de nombreux accords de libre-échange et accords préférentiels ;
- L'avantage comparatif en termes de coût de fabrication, de connaissance du marché, de technologie et de créativité ainsi qu'une grande base de fournisseurs ;
- Le fort soutien politique, notamment les politiques libérales, les allègements fiscaux, les réformes de la réglementation en matière de fonds propres et de cours de change, la réduction du pourcentage des droits de douane et la suppression des barrières relative au capital et à l'investissement ;
- La facilité d'accès au crédit et les faibles taux d'intérêt, conjugués à la forte augmentation des crédits à la consommation des banques et l'abondance de nouveaux crédits à la consommation des véhicules à bas prix [assemblés localement] ;
- La promotion de l'investissement intérieur en plus d'une politique de substitution des importations grâce au développement d'écosystèmes ;
- Un héritage manufacturier et la disponibilité d'un capital humain et d'une capacité physique suffisants pour produire des biens manufacturés complexes ;
- La disponibilité d'une main-d'œuvre relativement qualifiée et bon marché ;
- L'encouragement de la R&D en offrant des rabais sur les dépenses de la R&D et en mettant en place des infrastructures de la R&D dans le secteur automobile ;
- La convergence vers les normes occidentales ;

- La gestion active des exportations et les marchés extérieurs ainsi que la recherche de marchés plus stables.

Comme le Maroc a déjà réussi dans plusieurs des domaines cités en haut, notamment l'attraction d'importants investissements dans le secteur automobile, les défis à relever consistent à surmonter les autres obstacles, à atteindre des niveaux plus élevés d'intégration locale, à intensifier la présence au niveau de la chaîne de valeur. Ceci revient à faire face à certaines contraintes structurelles transversales et institutionnelles (Roufrane et al, 2014). Il s'agit principalement de : (i) L'offre inadaptée de formation des systèmes d'enseignement et d'éducation, (ii) La faible capacité de recherche-développement, (iii) La lente convergence vers les normes occidentales, (iv) La promotion de l'investissement intérieur, (v) La facilitation d'accès au crédit, (vi) La gestion active des exportations et les marchés extérieurs ainsi que la recherche de marchés plus stables.

Le deuxième aspect ayant trait à l'analyse de l'évolution historique de l'industrie automobile marocaine, de la structure de base de la chaîne de valeur de l'automobile et les acteurs qui la composent ainsi que les manières dont ils sont liés et organisés. Il s'agissait d'identifier les acteurs clés de la chaîne de valeur et leurs caractéristiques et d'examiner les différents processus de production et de transformation qui ont lieu dans la chaîne de valeur. Concrètement cet aspect de l'analyse s'est intéressé à savoir la position occupée par les organes et les entreprises de la chaîne d'approvisionnement automobile, leur statut, la participation dans la formulation ou le support du total des charges des éléments de coûts (main d'œuvre, logistique, énergie et cinq familles des matières premières les plus utilisées), et les approvisionnements réalisés auprès de producteurs marocains et ceux importés auprès de fournisseurs étrangers.

L'analyse de l'évolution historique de l'industrie automobile marocaine révèle que la signature de la convention portant sur la production de voitures économiques avec le groupe Fiat Auto S.P.A. ainsi que la signature, en 1996, de deux conventions avec PSA Peugeot – Citroën et Renault, pour le montage de véhicules utilitaires légers [économiques] bon marché à un taux d'intégration/compensation de 100%, marquent le point d'inflexion. Ces projets ont été de réels catalyseurs pour le développement de la sous-traitance automobile au Maroc.

Un autre temps fort est celui de la cession des parts de l'Etat (38%) dans la SOMACA en juillet 2003. Ce fut le début de l'ère de la libération du secteur automobile au Maroc. La première exportation en 2007 de la « Logan » vers la France est également un moment qui mérite d'être souligné. La réussite de la gamme 'entry' l'a placé au cœur de la stratégie Renault pour la conquête de marchés nouveaux dans les pays émergents ou d'exportation vers le marché européen. En conséquent, le projet se développe et la capacité de production augmente (plus de 1,1 millions de production de la gamme Entry en 2015 contre 400 000 en 2007).

Février 2012 fut aussi une date critique pour l'industrie automobile au Maroc. Avec le démarrage de l'activité du complexe industriel de Renault-Tanger, le secteur s'est vu orienter vers le segment de la construction automobile ce qui a favorisé l'arrivée de nouveaux

équipementiers et sous-traitants au Maroc et a mis les premiers engins de l'émergence d'une base automobile marocaine de rang mondial.

Deux développements récents méritent aussi d'être mentionnés : (i) le lancement du Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 (PAI) pour renforcer les atouts du secteur automobile via l'adoption d'une philosophie des écosystèmes industriels pour une industrie davantage intégrée, et (ii) la conclusion d'un accord entre PSA Peugeot-Citroën et l'État marocain, en 2015, pour l'implantation d'un nouveau site de production à Kenitra, d'une capacité prévue de 200 000 véhicules et 200.000 moteurs, dont le démarrage est prévu pour 2019.

Outre l'évolution historique du secteur, le deuxième aspect sur lequel porte notre analyse concerne l'examen des différents processus qui se déroulent dans la chaîne de valeur du secteur Automobile. Six principaux maillons ont été identifiés :

1. Conception et développement de véhicule : La conception des véhicules demeure une phase strictement réservée aux donneurs d'ordre. Elle est confidentielle et difficile de la sous-traiter en dehors des compétences internes.
2. Conception et développement de MP : La conception de la matière première et des composants qui entreront dans la fabrication des véhicules pourrait se faire au Maroc, chose que les autorités marocaines ont compris et ont commencé à faire timidement en commençant par PSA et d'autres équipementiers, chose qui pourrait développer le Know how au Maroc en faisant travailler la compétence marocaine.
3. Développement des fournisseurs : Continuer à développer les fournisseurs Rang 1, 2 et 3, en essayant de les répartir sur le territoire national à savoir le sud, le centre et l'Est du Maroc.
4. Sous-Traitante : Développer la sous-traitance marocaine en tant que rang 1, 2, 3 et 4
5. Assemblage véhicules : Développer d'autres constructeurs automobiles dans la région d'Agadir, de Fès ou de Nador pour développer ces régions en termes d'infrastructures et de création d'emplois
6. Distribution : Développer la Logistique et les flux de matière (Entreposage, transport, transite...)

Quant aux acteurs clés de la chaîne de valeur du secteur Automobile, ils sont répartis en sept grandes familles selon leur cœur de métier :

- Famille 1 : Les assembleurs ou constructeurs, qui construisent les véhicules par assemblage des pièces détachées fournies par les équipementiers ;
- Famille 2 : Les équipementiers, qui fabriquent les pièces nécessaires aux véhicules telles que les châssis, les moteurs, les carrosseries, les sièges, les équipements électriques, les pneumatiques ;
- Famille 3 : Les fournisseurs en amont de matières premières et d'énergies, les opérateurs logistiques et de transport, les compagnies d'assurance et de financement des industries de support en amont ;
- Famille 4 : Les clusters connectés au secteur automobile via les connaissances, les compétences, les intrants, la demande ou d'autres liens.

- Famille 5 : Les organismes de législation et de contrôle, qui définissent les pratiques autorisées et les pratiques interdites, par exemple en matière de sécurité routière et de gestion des véhicules usagés.
- Famille 6 : Les acteurs impliqués dans le soutien au développement du secteur automobile.
- Famille 7 : Les concessionnaires automobiles, soit les revendeurs eux-mêmes.

Si les acteurs du noyau font l'essentiel du métier, le soutien de la chaîne de valeur de l'automobile est assuré par les départements ministériels concernés mais également par d'autres acteurs clés comme l'AMDI et la CGEM. Il s'agit notamment des instituts d'éducation et de formation, des fonds publics d'investissement, des instituts de collaboration et des partenaires technologiques de l'industrie automobile.

Ainsi, avec la configuration actuelle, quelques constats sont à faire :

- L'articulation de l'activité autour des grands opérateurs [constructeurs] mondiaux qui se concentrent, de plus en plus, sur la conception de base et les opérations d'assemblage, ainsi que sur les services après-vente, et préfèrent traiter avec de grands fournisseurs.
- La réorganisation du reste de la chaîne de valeur en intégrateurs de sous-systèmes, en fabricants de composants et en acteurs de produits de base. Cette ségrégation est perçue comme moyen de " partage des risques " qui était auparavant concentré entre les constructeurs et les fournisseurs de rang 1.
- La présence de faiblesses qui doivent être corrigées pour développer l'industrie et attirer de grandes entreprises internationales. Quatre domaines clés ont été identifiés : (1) développement de la base de fournisseurs, (2) développement des compétences, (3) optimisation des coûts logistiques et des délais et (4) financement des investissements pour l'industrie automobile. Pour chaque domaine, une commission au sein de l'association a par la suite été créée pour faire avancer le dossier respectif.
- Une concentration des entreprises du secteur Automobile dans trois régions, Casablanca-Settat, Tanger-Tétouan-Al Hoceima et Rabat-Salé-Kenitra avec près de 88% des entreprises du secteur et 100% des entreprises exerçant des activités « Fabrication de carrosseries et remorques » et « Fabrication d'autres équipements automobiles ».
- Une concentration des entreprises du secteur Automobile dans des activités à forte intensité de main-d'œuvre [considérées comme produisant une valeur ajoutée faible à moyenne] comme les fils, les sièges, les pièces de carrosserie, les pare-chocs et les pots d'échappement (Pavlinek et al., 2009).
- Le manque encore de quelques segments importants du cluster et les retombées de et vers les clusters connexes (aéronautique, métallurgie, technologie de production) sont encore limitées malgré la présence de fournisseurs et de sous-traitants qui dotent le cluster automobile de quelques industries de soutien solides.
- La faible présence au niveau de la production de composants à plus forte intensité technologique que l'accord-cadre entre l'Etat et PSA Peugeot est venu remédier alors

que l'accord s'est accompagné par la mise en place de l'écosystème « moteur et transmission » (Flanders Investment & Commerce, 2015).

Si l'analyse des deux premiers aspects ont permis de souligner quelques-unes des forces et de faiblesses de la chaîne de valeur de l'industrie automobile, le troisième aspect concerne l'analyse plus détaillée des forces et faiblesses du développement de l'industrie automobile au Maroc.

Nombreux atouts [de structure] ont permis au Maroc de développer son secteur automobile particulièrement :

- Une stabilité politique et macro-économique ;
- Une doctrine réformatrice, à l'origine d'une amélioration marquée du climat des affaires¹ ;
- Une amélioration du cadre institutionnel qu'il soit politique ou économique ;
- Une politique d'ouverture économique et commerciale, couronnée par la conclusion de multiples accords de libre-échange ;
- Des avantages de localisation par rapport aux autres pays émergents ;
- D'immenses progrès au niveau des infrastructures² ;
- La mise en place d'une infrastructure d'accueil de qualité avec des plateformes industrielles intégrées dédiées et bénéficiant du statut de zone franche ;
- Une stratégie de formation innovante et pragmatique adaptée au besoin du secteur, ainsi que la mise en place de trois instituts de formation aux métiers de l'industrie automobile (IFMIA) ;
- La contribution de l'Etat à l'installation et à l'acquisition d'équipements via le Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social.

L'ensemble de ces atouts ont eu pour effet de faire du Maroc une plateforme automobile visible et attractive aux yeux des leaders industriels. Cependant, certains défis persistent. Il s'agit principalement des défis suivants que le secteur automobile marocain doit relever :

- La baisse des perspectives du marché européen ;
- Le manque de quelques segments importants du cluster et les retombées de et vers les clusters connexes, sont encore limitées ;
- L'accès au financement qui demeure problématique surtout pour les PME ;
- La lenteur des procédures administratives et la démultiplication des démarches et l'inefficacité du gouvernement par rapport à certaines questions comme la promotion de la collaboration ;

¹Le Maroc a fait un bond de 70 places en 9 ans dans le classement Doing Business, passant de la 130ème place en 2009 à la 60ème en 2018

²Des efforts massifs consentis dans les infrastructures routières aériennes portuaires et industrielles depuis plus d'une décennie. Le Maroc est 1er en Afrique en matière de qualité des infrastructures selon Global Competitiveness Index - WEF 2016-2017

- Insuffisance d'instituts de collaboration pour élargir le cluster. Les instituts de collaboration actuels ne semblent pas en mesure de porter le cluster à de nouveaux niveaux
- L'amélioration de l'approvisionnement local, en invitant plus de fournisseurs internationaux de second et troisième rang ;
- Le manque d'expertise pour faire de la R&D et de la conception rend difficile pour le Maroc de progresser dans la chaîne de valeur du cluster automobile ;
- La capitalisation sur les expériences réussies de soutien et d'accompagnement, par les grands constructeurs, d'entreprises qui ont devenues fournisseurs officiels des dits constructeurs ;
- Le renforcement des capacités techniques et de gestion des PME marocaines afin qu'elles puissent délivrer aux fournisseurs internationaux de premier, second et troisième rang ; et
- 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.

L'analyse des faiblesses de la chaîne de valeur de l'automobile au Maroc a permis d'identifier certains des principaux défis de la gouvernance du le secteur automobile, à savoir : (i) L'intégration locale et économies d'échelle, (ii) L'amélioration de l'approvisionnement local en invitant plus de fournisseurs internationaux de second et troisième rang, (iii) Le renforcement des capacités techniques et de gestion des PME marocaines afin qu'elles puissent délivrer aux fournisseurs internationaux de premier, second et troisième rang, (iv) Transfert de connaissances, apprentissage et capacités locales, et (v) La nécessité de l'élargissement du marché et du cluster nord-africain, voire africain.

Le quatrième aspect sur lequel porte notre analyse concerne l'examen de la quantité et la qualité de l'emploi dans la chaîne de valeur automobile au Maroc.

A l'instar de la situation au niveau national, l'emploi dans la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile est caractérisé par un taux de féminisation relativement faible (31%). Ce taux varie selon les segments de la chaîne et atteint son maximum dans l'écosystème « Câblages » (45%). Le niveau de qualification de l'emploi reste relativement élevé dans la chaîne de valeur du secteur Automobile, dont 58,6% des employés de la chaîne ayant au moins le niveau secondaire, contre seulement 20,6% au niveau national. L'emploi dans le secteur Automobile se caractérise également par une plus grande régularité, dont les emplois permanents représentent 84,6% du total des emplois de la chaîne de valeur, tous écosystèmes confondus. Selon le type de segment, la part de l'emploi permanent varie de 71,3% au niveau d'écosystème « Moteur / transmission » à 89,9% au niveau d'écosystème Câblages pour atteindre 100% pour les autres écosystèmes.

Un autre constat mérite d'être signalé, le volume de flux des employés de la chaîne de valeur du secteur Automobile a accusé une baisse de 10% entre 2016 et 2017, liée

particulièrement à la baisse des flux enregistrés dans l'écosystème « Câblages » de près de 32% durant cette période.

Autre fait marquant de la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile, les salariés sont parmi les mieux payés au niveau national. Ils gagnent en moyenne 1,5 fois que le salaire moyen de l'ensemble des salariés du secteur privé formel, tous secteurs confondus. En termes de difficultés de recrutement, les analyses menées ont montré qu'en général le recrutement est facile ou même très facile dans la chaîne de valeur du secteur Automobile. Néanmoins, la plupart des entreprises de la chaîne de valeur disent éprouver des difficultés de recrutement des travailleurs qualifiés.

Relativement aux emplois indirects, nos résultats montrent que 43% de l'emploi induit par une augmentation de la demande adressée au secteur automobile se crée dans d'autres secteurs (ou branches d'activité). Le « commerce et réparation » profite le plus, relativement aux autres branches de l'économie, d'une telle augmentation avec environ 14,5% du total des emplois induits. Les industries connexes (l'industrie du caoutchouc et des plastiques, le travail des métaux, la fabrication de machines et appareils électriques et la métallurgie) s'accaparent d'environ 20% de l'ensemble des emplois induits par une augmentation de la demande du secteur automobile et se positionnent comme premier et sixième plus grand bénéficiaire de ces créations d'emploi, respectivement.

En ce qui concerne la typologie de la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile, les différentes analyses menées dans le cadre de cette étude ont permis de dégager les constats suivants :

- La chaîne de valeur du secteur Automobile au Maroc se classe dans une typologie qui génère plus d'emplois avec des salaires meilleurs et déclare plus les salariés au régime de la sécurité sociale ;
- La « Construction de véhicules automobiles » reste le segment le plus dynamique en matière de création d'emplois avec des meilleurs salaires ;
- La « Fabrication d'équipements électriques et électroniques automobiles » est le segment le plus faible dans la chaîne de valeur du secteur en matière d'emplois et des salaires versés.

L'analyse menée en matière d'emploi a permis, par ailleurs, de formuler les recommandations suivantes :

- Mise en place d'un observatoire de veille prospective en tant qu'outil d'aide à la décision, ayant la capacité d'alerter et d'informer les différents acteurs concernés sur les risques et opportunités potentiels de la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile ;
- L'amélioration de la qualité de l'emploi dans la chaîne de valeur du secteur de l'automobile passe inévitablement par le renforcement des capacités des travailleurs de la chaîne à travers la formation continue, ainsi que l'amélioration du dispositif actuel de formation afin de répondre aux besoins actuels et futurs en compétences dans les différents segments de la chaîne ;

- Encourager une plus grande coordination entre les acteurs clés de la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile (départements ministériels concernés et acteurs professionnels du secteur) à travers la mise en place d'une commission regroupement les acteurs impliqués à tous les segments de la chaîne ;
- Réaliser des études de potentiel pour les marchés internationaux non encore explorés jusqu'à présent pour chaque segment de la chaîne de valeur du secteur Automobile, afin notamment d'apporter des pistes de réflexion susceptibles d'outiller davantage les décideurs dans leurs choix face aux nombreux défis et obstacles qui entravent le développement des exportations (accès aux marchés internationaux, qualité et disponibilité des matières premières, coût élevé de la logistique, etc.).

Le dernier aspect sur lequel porte notre analyse, ayant trait à la demande pour les produits vendus par la chaîne de valeur d'exportation de l'automobile, les tendances passées et futures, les opportunités liées à l'exportation ainsi que les contraintes pour les entreprises qui empêchent la réalisation de ces opportunités.

Le point de départ consiste à analyser les variations de la demande pour les produits vendus par la chaîne de valeur des exportations et la captation des signes indiquant des augmentations [ou baisses] futures de la demande. Cette analyse a montré une dynamique de la production s'est reflétée sur les exportations alors que la grande partie des produits de la filière se trouvent écoulées à l'international avec une forte concentration au profit du marché européen qui représente 93% des débouchés des exportations du secteur.

Cette croissance impressionnante des exportations, enregistrant un taux de croissance annuel moyen d'environ 34% entre 2005 et 2015, due essentiellement à la hausse des ventes du segment construction automobile (+13,3%) et du câblage (13,4%). D'ailleurs, les produits du groupe « Câblage et composants électriques » ont affiché de bonnes perspectives à l'export alors qu'ils dotent de balances commerciales excédentaires au même temps que les progressions de leurs exportations et de la demande mondiale s'annoncent positives. Ce groupe est dominé par des produits à balance commerciale excédentaire. Le (six produits au total). Les « Jeux de fils pour bougies d'allumage et autres jeux de fils, pour moyens de transport » et l'« Appareillage pour le branchement, le raccordement ou la connexion des circuits électriques » font l'essentiel de leurs exportations. Des exportations dont la demande mondiale a connu une hausse [dans l'ensemble] au même temps que les exportations marocaines ont progressé sur la période 2014-2018.

Pour les autres groupes de produits, la croissance de la demande mondiale du groupe de produits « Carrosseries, intérieur véhicule, siège et pièces » a été modérée au cours des dernières années se situant en général entre 1% et 7%. Au même temps, les exportations marocaines ont progressé à des rythmes des fois très impressionnants au cours de la période 2014-2018. En effet, les exportations marocaines cumulatives de certaines produits (codes SH 7000721 et 940120) ont progressé de plus de 100% sur la même période. Les « parties de sièges », qui occupent le premier rang au niveau des exportations du présent groupe de produits, affichent un taux de croissance des exportations d'environ 75% au cours de la même période. De même, la demande mondiale pour ce produit de la chaîne a augmenté d'environ 3% attestant d'une évolution positive des opportunités de ce produit dans les dernières années.

C'est le cas aussi pour les « Garnitures, ferrures et similaires en métaux communs, pour véhicules automobiles ».

Pour les « Châssis et Parties de Transmission », la croissance des importations mondiale a été du côté des principales exportations marocaines. En effet, la demande mondiale des « Volants, colonnes et boîtiers de direction ainsi que leurs parties, pour tracteurs et véhicules » a progressé d'environ 3% sur la période 2014-2018, alors que les exportations marocaines ont marqué une évolution de 18% attestant d'un gain de part de marché. En revanche, la demande mondiale a reculé pour deux produits des exportations marocaines à balance commerciale positive. Il s'agit des « Garnitures de freins et plaquettes de freins, à base de substances minérales ou de cellulose » dont la demande s'est détériorée d'environ 4% contre une progression d'environ 90% des exportations.

A l'inverse du groupe de produits « Câblage et composants électriques », le groupe « Moteurs et pièces » est dominé par des produits à balance commerciale déficitaire. Un seul produit dispose d'une balance à solde positif. Il s'agit des « Volants, colonnes et boîtiers de direction ainsi que leurs parties, pour tracteurs, véhicules ». Ce dernier constitue l'essentiel des exportations du groupe, avec environ 871 millions \$ en 2018. Sa demande mondiale a connu une hausse d'environ 3% alors que l'offre d'exportation s'est accrue d'environ 20% sur la période 2014-2018, indiquant la présence de gain de part de marché.

Pneus et chambres à air automobiles, un autre groupe dominé par des produits à balance commerciale déficitaire. Seulement deux produits disposent d'une balance à solde positif (code SH 401212 et 101220). Ces deux produits représentent une part minime dans les exportations du groupe de produits. Ceci témoigne d'une faible intégration locale au niveau de cette partie de la chaîne de valeur. Or, il s'agit d'un marché mondial en déclin alors que la demande sur les « Pneumatiques neufs, en caoutchouc, des types utilisés pour les autobus ou les camions » est en baisse de plus de 2% sur la période 2014-2018.

Le deuxième point de l'analyse menée au niveau de cette partie est celui de l'identification des possibilités pour les entreprises de la chaîne de valeur d'étendre leurs activités par des exportations directes ou indirectes. Deux approches ont été privilégiées. La première concernant le diagnostic des possibilités géographiques grâce à une analyse de la concentration des pays importateurs par produit. La deuxième ayant trait à l'identification des produits à connections primaires avec les produits actuellement exportés par la chaîne de valeur. Cette dernière identification a été faite grâce à une analyse en espace produit³.

Le diagnostic des possibilités géographiques a permis d'établir un constat selon lequel il existe une forte concentration des pays importateurs des principaux produits vecteurs de la chaîne de valeur. Ainsi, les possibilités pour les entreprises de la chaîne de valeur d'étendre leurs activités par des exportations directes ou indirectes sur une base géographique, se trouvent un peu limitées. A l'exception des « Garnitures de friction [p.ex. plaques, rouleaux,

³ L'espace produit est une représentation en réseau de tous les produits exportés dans le monde. Ce réseau permet d'indiquer la capacité d'un pays d'exporter un nouveau produit. Cette nouvelle capacité dépend de sa capacité d'exporter des produits similaires ou nécessitant des capacités similaires. Ainsi, les produits nécessitant des capacités similaires sont plus susceptibles d'être exportés par un pays donné.

bandes, segments, disques, rondelles, plaquettes] » qui ont un indice de concentration de 0,16, tous les autres marchés sont jugés concentrés pour permettre une extension géographique.

Toutefois, les entreprises de la chaîne de valeur portent beaucoup d'intérêt au marché de l'Afrique. Etant donné la volonté d'augmenter les exportations de la chaîne, et le dynamisme de la consommation d'une classe moyenne africaine en croissance, le Maroc peut de servir d'intermédiaire naturel pour le commerce avec les États-Unis, l'Europe, le Moyen-Orient et le reste de l'Afrique de par sa situation géographique stratégique et ses accords de libre-échange avec de nombreux pays.

L'identification des pistes pour étendre les exportations directes et indirectes de la chaîne de valeur, faite à l'aide de l'analyse en espace produit, a permis de repérer des produits absents de la base d'offre d'exportations mais ayant des connections primaires avec ladite base (des produits qui sont potentiellement fabricables et exportables depuis le Maroc). Il s'agit des produits suivants ayant des connections primaires avec la base d'offre d'exportations :

- Produit à Code HS4 « 8703 » : 4016, 7007, 7320, 8428 et 8708.
- Produit à Code HS4 « 8803 » : Sculptures et statues originales, en toutes matières «9703».
- Produit à Code HS4 « 8704 » : 4009, 5603, 8409, 8708, 8607, 8703, 8704, 9029
- Produit à Code HS4 « 8803 » : 2001, 3925, 6104, 6107, 6108, 6109, 6115, 6202, 6203, 6204, 6211, 6810, 6910, 7308, 7309, 7310, 7604, 8418, 9403, 9406.
- Produit à Code HS4 « 8536 » : 3926, 4009, 7320, 7326, 7616, 8301, 8311, 8481, 8501, 8537, 8538, 8546.
- Produit à Code HS4 « 8537 » : 5911, 7326, 8431, 8485, 8503, 8536, 8538, 8546.
- Produit à Code HS4 « 8538 » : 3926, 4009, 4016, 6805, 7320, 8205, 8406, 8419, 8466, 8468, 8481, 8485, 8536, 8537, 8547, 8708, 9029, 9033.
- Produit à Code HS4 « 8547 » : 3909, 7318, 8406, 8419, 8458, 8462, 8466, 8467, 8483, 8512, 8515, 8538, 8708.
- Produit à Code HS4 « 8530 » : 4005, 4016, 4911, 5911, 6806, 7320, 8416, 8428, 8466, 8607, 8701, 8708.
- Produit à Code HS4 « 8541 » : 7006, 8443, 8473, 8505, 8522, 8523, 8529, 8532, 8533, 8534, 8542, 8543, 9002.
- Produit à Code HS4 « 8541 » : 4302, 5107, 6112, 6201, 7314, 7320, 7321, 7326, 7608, 7616, 8302, 9403.

Certes l'élargissement des marchés de la chaîne de valeur à l'export, en produits et en clients, requiert l'identification des pistes possibles, mais nécessite la mise en place de facteurs spécifiques requis pour que les entreprises exploitent ces pistes et pour que les entreprises locales participent davantage aux marchés d'exportation.

L'enquête TRAVERA du BIT a permis de souligner certains des obstacles graves et majeurs qui entravent le développement des exportations. Il s'agit en premier lieu des coûts logistiques élevés qui constituent un obstacle grave pour 31,0% des employeurs répondants et un obstacle majeur pour 41,4% d'entre eux. Le coût financier, deuxième obstacle grave ou majeur, dont 61% des employeurs le considérant ainsi. Le manque d'informations sur le marché et l'accès

au marché représentent également un défi très sérieux alors que plus de la moitié (58,6%) des employeurs interrogés l'ont considéré comme étant un obstacle grave ou majeur. Finalement, 50% des employeurs interrogés de la chaîne considère le Coût élevé de l'énergie et de l'électricité comme obstacle grave ou majeur. Les autres facteurs sont considérés comme des obstacles mineurs ou ne sont pas des obstacles pour plus de la moitié des employeurs interrogés.

En outre, il existe un certain nombre de contraintes qui limitent le fait de profiter des opportunités d'exportation, et par transition d'emploi, directes et indirectes. La gamme de ces contraintes est large au point d'inclure plus de 9 dimensions, dont l'accès aux compétences adéquates qui est évalué comme étant un défi extrêmement important pour 21,4% des employeurs interrogés et très important pour 50% d'entre eux. D'autres contraintes sont aussi pesantes, notamment la qualité et la disponibilité des matières premières, dont 80% des employeurs interrogés l'ont considéré comme un défi très important ou extrêmement important pour l'extension et le développement des activités d'exportation de la chaîne.

La compétitivité des entreprises de la chaîne de valeur est également importante pour l'extension des activités de la chaîne et la création de l'emploi. Cette compétitivité se trouve, cependant, souffrir d'étranglement transversaux à l'échelle de l'économie qui limitent la capacité des entreprises de la chaîne de valeur à être compétitifs. Il s'agit de l'accès aux intrants de bonne qualité, de l'amélioration de la qualité de la formation, de l'amélioration de la qualité des produits et du développement des compétences existantes qui constituent, pour plus de 90% des employeurs interrogés, des facteurs très importants ou extrêmement importants pour l'amélioration de la compétitivité des produits de la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile.

Finalement, l'analyse de l'ensemble des facteurs sectoriels sous-jacents qui causent de mauvaises performances ainsi qu'un manque de création d'emplois et de mise à niveau le long de la chaîne de valeur a donné lieu à l'identification de capacités à mettre en place en vue d'améliorer les performances des entreprises de la chaîne tant sur le marché local que sur les marchés d'exportation. Il s'agit principalement de capacités en relation avec cinq maillons de la chaîne de valeur, à savoir :

- Les opérations qui se trouvent très importantes pour les entreprises de l'enquête ;
- Le développement du produit en matière d'amélioration, d'invention et d'innovation ;
- Les ventes et la commercialisation dont la composante « exportations » est très importante pour 53,6% des entreprises ;
- La conformité avec les exigences réglementaires ;
- Le positionnement dans la chaîne de valeur, surtout la logistique et la gestion des relation fournisseur

