

Secteur privé et développement humain au Maroc 1956 – 2005

MOHAMED SAÏD SAÂDI

<i>Résumé analytique</i>	383
<i>Introduction</i>	386
1. Le pari non tenu de la promotion par l'état d'une classe d'entrepreneurs shumpéteriens (1960-1982)	387
1.1. L'état, promoteur du secteur privé marocain	388
1.1.1. Un système varié d'incitations industrielles	388
1.1.2. L'accès aux commandes publiques (7)	388
1.1.3. La politique du crédit	389
1.1.4. La politique des bas salaires	389
1.1.5. La marocanisation et le processus d'association – substitution du capital local au capital étranger	389
1.2. Faible impact du secteur privé sur le développement (12)	390
1.2.1. Les groupes économiques, noyau du secteur privé marocain	390
1.2.2. Faible impact du secteur privé marocain sur le développement humain	393
2. Le secteur privé à la recherche d'un second souffle : réformes économiques et dynamisme entrepreneurial (1983-2005)	395
2.1. Les réformes nécessaires sont mises en place	396
2.1.1. Stabilisation macro-économique réussie	397
2.1.2. Une libéralisation poussée des échanges extérieurs	397
2.1.3. Une déréglementation en voie d'extension	397
2.1.4. Un programme de privatisation en progression	397
2.1.5. Une flexibilité relative du taux de change	397
2.1.6. Une amélioration relative de l'environnement juridique et financier de l'entreprise	398

2.1.7. Une approche plus volontaire de la problématique de l'investissement privé	398
2.2. Le comportement économique du secteur privé durant la période post-interventionniste	399
2.2.1. Les stratégies différenciées des groupes privés marocains : voice, exit et financiarisation	399
2.2.2. Une attractivité en amélioration, mais qui reste insuffisante	401
2.2.3. Des petits et moyennes entreprises fortement menacées par le nouveau contexte concurrentiel	403
2.3. Des résultats décevants en matière de développement humain	407
2.3.1. Une croissance économique lente et volatile	408
2.3.2. Une faible croissance de la productivité	408
2.3.3. Des problèmes persistants de compétitivité internationale	408
2.3.4. Des performances modestes en matières de développement humain (59)	408
<i>Conclusion de la deuxième partie</i>	409
<i>Quelque perspectives en guise de conclusion</i>	410
<i>Bibliographie</i>	412

Resumé analytique

1. Au Maroc, les choix socio-politiques et économiques retenus au début des années soixante vont placer le secteur privé et l'impératif de sa promotion au centre des préoccupations des décideurs publics qui estiment que le développement est tributaire de l'émergence d'une classe d'entrepreneurs et de gestionnaires compétents et de l'édification d'institutions appropriées. Ce choix ne se démentira pas tout au long des cinquante dernières années, même si les politiques et les moyens mobilisés à cette fin vont connaître des changements et des inflexions majeurs. De ce point de vue, on peut distinguer deux grandes périodes s'étalant pour la première de 1960-62 à 1982 et, pour la seconde, de 1983 à 2005. L'élément de discrimination majeur entre ces deux périodes réside dans le passage d'une politique interventionniste visant à créer les conditions d'émergence d'une classe d'entrepreneurs schumpéteriens à une démarche plus libérale où l'objectif est le retrait de l'État de la sphère économique, à travers la déréglementation, la libéralisation et la privatisation, au profit du secteur privé.

Le rapport s'articule autour de ces deux périodes ; il cherche à montrer à travers l'analyse des différents mécanismes de promotion et du comportement économique du secteur privé que ce dernier n'a pas réussi à jouer le rôle de locomotive du développement humain. En conclusion, une brève analyse prospective des scénarios d'évolution du secteur privé au Maroc est esquissée.

2. L'État marocain a joué tout au long de la période 1960-1982 le rôle de promoteur du secteur privé. Une politique multidimensionnelle a été déployée à cet effet, notamment un système varié d'incitations industrielles, l'accès aux commandes publiques, un traitement préférentiel en matière de crédit, l'adoption d'une politique de bas salaires, et le transfert d'une partie du patrimoine économique et financier détenu par le capital étranger au secteur privé local dans le cadre de la politique de marocanisation.
3. Cette politique de promotion multiforme a permis au secteur privé marocain de renforcer les positions qu'il occupait au sein de l'économie nationale. Du fait de l'accès privilégié administratif de l'État, de la proximité du pouvoir politique et de la création de liens de coopération et de solidarité avec les dirigeants économiques étrangers, ce sont les grandes familles commerçantes et certains propriétaires fonciers qui en ont le plus profité. De ce fait, la configuration du secteur privé va être dominée par le grand capital aux dépens des petites et moyennes entreprises familiales.

Dans sa forme avancée, ce secteur sera organisé sous forme de groupes économiques animés par une ou plusieurs familles formant une coalition d'intérêt aux activités diversifiées (industrie, finance, immobilier, commerce, bâtiment et travaux publics, etc.). L'autre forme de structuration du secteur privé marocain est constituée par l'entreprise personnelle et familiale indépendante. Bien que dotée d'importants atouts-flexibilité, plus grande motivation du travail du propriétaire-dirigeant –, ce type d'entreprises voit sa croissance fortement entravée par une structure financière fragile et un mode de gestion « familiste ».

4. Le comportement économique rentier du secteur privé s'est traduit par une faible contribution à la croissance économique, qui est restée modeste, (2,3 % entre 1960 et 1966, 3,5 % pour le plan triennal

1965-67, 4,3 % entre 1968 et 1972 et de 6,8 % durant le quinquennat 1973-77); et par des effets négatifs sur l'allocation des ressources et les prix. Plusieurs facteurs expliquent le faible dynamisme du secteur privé, notamment la structure sectorielle des taux de profit favorable aux placements à caractère spéculatif, l'étroitesse du marché intérieur, le risque socio-économique, etc.

Les faibles performances du secteur privé en matière de développement humain sont attestées par la dégradation des secteurs sociaux (chômage et sous-emploi, déficit de logement, faible taux de scolarisation, médiocrité des services de santé...).

5. Les limites du modèle interventionniste de promotion du secteur privé ainsi que les changements structurels à l'échelle de l'économie mondiale se sont traduites par de profondes modifications dans les stratégies de développement et les politiques économiques poursuivies par les pays du Sud. Dans ce cadre, le Maroc a initié depuis 1983 une série de réformes économiques de grande ampleur destinées à édifier une économie de marché compétitive et tirée à la fois par l'exportation et le secteur privé, national et étranger. Les réformes ont porté, entre autres, sur la stabilisation du cadre macro-économique, la libéralisation des échanges extérieurs, la déréglementation des prix et des monopoles d'État, la flexibilité des taux de change, l'amélioration de l'environnement juridique et financier de l'entreprise et une approche plus volontaire de la problématique de l'investissement privé.
6. Face à ce nouvel environnement, le secteur privé a développé des stratégies différenciées. Certains groupes privés marocains ont opté pour une trajectoire stratégique combinant renforcement des positions acquises et diversification « tous azimuts » (cas le l'Omnium nord-africain). D'autres groupes se sont redéployés vers le secteur bancaire et financier, délaissant les secteurs où ils évoluèrent auparavant (cas de groupes Sopar et Finance.com). Enfin, une troisième catégorie de groupes a tout simplement cédé ses intérêts à des acteurs économiques plus puissants.

L'amélioration relative de l'attractivité du Maroc s'est traduite un afflux d'IDE « investissement directs étrangers ») dont le stock est passé de 400 millions \$ à 900 millions \$ en 1990 et 5,8 milliard \$ en 2000. Ces investissements se sont orientés principalement vers l'industrie manufacturière, les banques, les holdings et les télécommunications.

Les petites et moyennes entreprises sont fortement menacées par le contexte concurrentiel. Certes, une nouvelle vague d'entrepreneurs semble avoir vu le jour à la faveur des opportunités offertes par l'accès quasi-libre au marché européen (industrie du prêt à porter). Toutefois ce dynamisme « entrepreneurial » reste fortement contraint par les faiblesses internes aux PME (gestion « familiste » à court terme, sous capitalisation, sous-encadrement et manque de transparence financière), l'érosion des avantages compétitifs traditionnels (apparition de pays concurrents où les coûts salariaux sont plus bas) et de grandes faiblesses en matière de qualité et d'innovation. C'est dire que le processus de mise à niveau des entreprises marocaines pour faire face aux défis de la mondialisation et du libre échange accuse beaucoup de retard.

7. Dans ces conditions, il n'est guère surprenant que la contribution du secteur privé au développement humain reste limitée. Ainsi la croissance du PIB reste lente et volatile, la productivité a tendance à baisser, les taux d'épargne et d'investissement sont insuffisants et le chômage est élevé, surtout en milieu urbain.
8. Une brève analyse prospective de l'évolution du secteur privé à l'avenir permet de dégager trois scénarios possibles. Un premier scénario consiste à poursuivre les réformes structurelles consolidant le modèle néo-libéral de gouvernance de l'entreprise dans l'espoir que la création de valeur pour l'actionnaire permettra d'optimiser l'impact escompté en matière de développement humain. Le déclenchement de la de la crise asiatique, les taux de croissance décevants du continuent sud-américain – région

ou les réformes libérales ont été les plus importantes, la catastrophe argentine ou encore l'insuffisance des résultats économiques des pays les moins avancés ont montré clairement les limites d'un tel modèle.

Un deuxième scénario consiste à promouvoir un modèle de gouvernance de l'entreprise socialement responsable. L'expérience internationale montre toutefois que la responsabilité sociale de l'entreprise sert davantage à rehausser l'usage du capital privé qu'à s'attaquer aux problèmes de la pauvreté, de l'inégalité et du développement humain.

Un scénario dont les probabilités de réalisation semblent actuellement limitées consisterait à promouvoir un modèle de gouvernance du secteur privé qui prendrait en considération les intérêts des différentes parties prenantes (actionnaires, salariés, usages, etc.). L'optimisation de la contribution d'un tel modèle au développement humain exigerait une démarche proactive et volontariste de l'État (politique industrielle sélective, soutien de la demande interne, création d'externalités positives...).

Introduction

Étudier la contribution du secteur privé au développement humain au Maroc passe d'abord par l'élucidation de la relation qui existe entre la croissance de l'entreprise privée – question qui relève de l'analyse micro-économique – et la problématique du développement qui, elle, se rapporte au niveau global et macro-sociétal. Elle exige, ensuite, de restituer l'évolution du capitalisme privé marocain dans le contexte institutionnel et socio-historique dont il porte les marques.

Concernant le premier point, l'entreprise privée, en développant des stratégies de profit basées sur la productivité et l'innovation, devrait favoriser la croissance économique et la création d'emploi dont l'impact sur le développement social se traduit par l'amélioration des capacités de la population et la satisfaction de ses besoins fondamentaux. Dans cette optique, la grande entreprise est censée favoriser la croissance économique grâce à sa capacité à profiter des économies d'échelle et de l'effet d'apprentissage. La petite et moyenne entreprise, de son côté, peut mobiliser ses principaux atouts que sont sa flexibilité et sa réactivité pour accélérer le processus de création des richesses matérielles et de développement de l'emploi. Il est donc important, comme le soulignent les tenants de l'école néo-libérale, de supprimer toutes les entraves qui empêchent l'entreprise privée d'investir et de prospérer pour réaliser l'objectif pour lequel elle a été créée, à savoir la maximisation de la création de valeur pour l'actionnaire ou le propriétaire dirigeant.

Le débat théorique et l'expérience historique ont montré que les choses n'étaient pas aussi simples du fait notamment de l'existence de structures de marché imparfaites, du développement de pratiques anti-concurrentielles et de rentes de situation, des interférences qui peuvent exister entre sphère politique et pouvoir économique (le « crony capitalism » asiatique à titre d'exemple), des manipulations auxquelles peuvent s'adonner les entreprises pour augmenter le cours des actions en bourse (cas de la société Enron), etc.

Par ailleurs, l'expérience des nouveaux pays industriels d'Asie de sortie du sous-développement souligne le rôle central de l'État pour faire face aux défaillances du marché, créer des externalités, mettre en place un système de prix favorisant les industries entraînant et construire les avantages comparatifs (1).

La relation secteur privé-développement est d'autant plus difficile à étudier que le concept de développement lui-même a beaucoup évolué dans le temps. Pendant longtemps le développement était réduit à sa dimension économique; on considérait que le bien-être devait résulter d'une augmentation du produit intérieur brut par habitant. Étant donné les blocages qui découlaient d'une spécialisation internationale selon les avantages comparatifs immédiats (relative inélasticité de la demande de produits primaires, détérioration des termes de l'échange à long terme et leur instabilité à court terme, etc.), la croissance économique signifiait pour beaucoup de pays du tiers-monde la promotion de leur industrialisation, soit en substituant aux importations une production locale, soit en donnant la priorité aux industries orientées vers l'exportation. Même si les autres dimensions du développement n'étaient pas totalement ignorées (il s'agit des aspects socio-culturels, politiques...), on considérait qu'elles devaient constituer un sous-produit du développement économique qui ne devait pas tarder à jeter les bases nécessaires à leur accomplissement.

Toutefois, après une longue période dominée par l'économie au sens étroit et la réduction du développement à la croissance quantitative et face aux échecs retentissants d'une telle approche, des voix vont s'élever pour militer en faveur d'une reconceptualisation du développement. Une étape importante sera fran-

chie dans cette voie avec l'intégration des dimensions socio-culturelles et politiques et des questions qui leur sont liées (la prise en compte de l'approche « genre » dans le développement économique, de l'impact sur l'environnement et sur les générations futures, etc.). Le succès de ces efforts de reconceptualisation se manifesterà à travers l'émergence de nouvelles conceptions telles que le développement durable, le développement humain ou encore le développement comme liberté (A. Sen). Bref, et comme le remarque H. Bartoli, « le développement ne se limite pas à la croissance-humain, il lui ajoute l'amélioration du bien-être matériel dans les pays à bas revenu, qu'il s'agisse de l'alimentation, de la santé, de l'éducation, de la durée et de la dignité de la vie, c'est à dire des éléments qui ne l'accompagnent pas inéluctablement-Humain, il l'est aussi en ce que, dynamisme de l'homme, il recherche sous toutes les latitudes de l'instauration pour tous les hommes des conditions fondamentales du maintien et de l'épanouissement de la vie » (2).

Il résulte de cette nouvelle conception du développement que le secteur privé est appelé à aller au-delà de la focalisation sur la seule fonction de maximisation de valeur pour l'actionnaire et de création des richesses pour s'impliquer activement dans la prise en compte des dimensions socio-culturelles et politiques qu'induit le développement humain. Une prise de conscience commence à se faire sentir à ce niveau avec l'émergence des questions de responsabilités sociale et de gouvernance des entreprises, d'éthique des affaires, etc.

Au Maroc, le choix socio-politiques et économiques retenus au début des années soixante vont placer le secteur privé et l'impératif de sa promotion au centre des préoccupations des décideurs publics qui estimaient que le développement était tributaire de l'émergence d'une classe d'entrepreneurs et de gestionnaires compétents et de l'édification d'institutions appropriées. Ce choix ne se démentira pas tout au long des cinquante dernières années, même si les politiques et les moyens mobilisés à cette fin vont connaître des changements et des inflexions majeures. De ce point de vue, on peut distinguer deux grandes périodes s'étalant pour la première de 1960-62 à 1982 et, pour la seconde, de 1983 à 2005. L'élément de discrimination majeur entre ces deux périodes réside dans le passage d'une politique interventionniste visant à créer les conditions de l'émergence d'une classe d'entrepreneurs schumpéteriens à une démarche plus libérale où l'objectif est le retrait de l'État, à travers la déréglementation, la libéralisation et la privatisation, au profit du secteur privé.

Notre rapport s'articulera autour de ces deux périodes et tâchera de montrer à travers l'analyse des différents mécanismes de promotion et du comportement économique du secteur privé que ce dernier n'a pas réussi à jouer le rôle de locomotive du développement humain. Nous concluons ce travail par une brève analyse prospective des scénarios d'évolution du secteur privé au Maroc ainsi que des chances de le voir contribuer plus efficacement à la réalisation des objectifs du développement.

1. Le pari non tenu de la promotion par l'état d'une classe d'entrepreneurs schumpéteriens (1960-1982)

Si les premières bases du secteur privé marocain ont été jetées durant la période du protectorat, essentiellement, sous la forme de fortunes constituées dans le commerce, la terre et la propriété immobilière urbaine (3), son essor ne deviendra réellement consistant qu'au lendemain de l'indépendance. Il se fera à la faveur des différentes incitations axées sur la priorité à l'agriculture d'exportation et au tourisme, le développement d'industries de substitution d'importations et l'encouragement de l'association du capital privé au capital étranger.

Si cette politique multidimensionnelle de promotion du secteur privé marocain a permis de renforcer les positions occupées par ce dernier au sein de l'économie marocaine, elle n'a pas en revanche débouché sur l'éclosion d'une classe d'entrepreneurs schumpétériens ayant le goût du risque, innovateurs et dont le dynamisme profite au développement humain du pays.

1.1. L'État, promoteur du secteur privé marocain

L'action déterminante de l'État dans la genèse et le développement du secteur privé marocain est attestée par la variété des incitations mises à son service, notamment le système d'incitations industrielles, l'accès aux commandes publiques, la politique du crédit, l'adoption d'une politique de bas salaires et le transfert d'une partie des richesses économiques détenues par le capital étranger au capital local dans le cadre de la politique de marocanisation (4).

1.1.1. Un système varié d'incitations industrielles

Destiné à encourager le développement de l'industrie nationale, le système d'incitations industrielles mis en place va favoriser dans un premier temps les industries de substitution d'importations ; il sera articulé principalement autour des avantages accordés par le Code des investissements et des mesures de protection douanière (taxation et contrôle des importations) (5).

Les codes (6) contiennent une série de mesures, principalement d'ordre fiscal destiné à agir sur les conditions de financement (primes d'équipement, bonification des taux d'intérêt, couverture du risque de change, garantie de transfert, etc.) et à réduire les coûts d'intervention dans le secteur industriel tout en élevant sa rentabilité comparativement à d'autres activités (transactions foncières, immobilières et commerciales).

Les mesures de protection douanière, quant à elles, visent à modifier le prix d'entrée des marchandises importées concurrentes des productions locales et donnent indirectement une prime de compétitivité aux producteurs locaux. L'institution d'un tarif douanier différencié – taxant faiblement les biens d'équipement, les matières premières et les demi-produits au profit des produits de consommation qui supportent des droits de douanes relativement élevés – va aboutir à un développement relatif des industries de biens de consommation courante. Cette protection tarifaire était renforcée par des formes de contrôle direct des flux de marchandises (soit des prohibitions pures et simples, soit des contingents ou encore des interdictions d'importer des marchandises à des prix inférieurs à un prix minimum).

Il est à relever que la saturation rapide du marché intérieur va pousser les pouvoirs publics à encourager les industries orientées vers les exportations. À cet effet, plusieurs incitations ont été mises en place, notamment les régimes économiques spéciaux en douane (octroi de la franchise de droits de douane sur les matières premières importées et destinées à être incorporées dans la fabrication de produits exportés), les systèmes d'assurance et de couverture de change et les avantages fiscaux et financiers destinés spécifiquement aux entreprises exportatrices.

1.1.2. L'accès aux commandes publiques (7)

En plus de la budgétisation des investissements d'infrastructure créateurs d'« économies externes », le soutien de l'État au secteur privé prend la forme de commandes publiques de biens et services acquis auprès d'entreprises privées marocaines. L'importance de celles-ci est telle qu'elles rythment de façon

déterminante l'évolution de l'accumulation privée du capital dans bien des secteurs (bâtiment et travaux publics, mobilier métallique et semi-métallique, etc.).

1.1.3. La politique du crédit

L'accès à des conditions préférentielles au crédit profite certes à l'industrie comme nous l'avons exposé plus haut, mais s'étend également à des secteurs aussi variés que le tourisme et l'hôtellerie, l'immobilier, l'agriculture, etc.

Les crédits d'investissement octroyés par des institutions publiques ou semi-publiques (Caisse Nationale de Crédit Agricole, Banque Nationale pour le Développement Économique, Crédit Immobilier et Hôtelier) offrent plusieurs avantages aux investisseurs privés : outre la durée plus ou moins longue des prêts et les ristournes d'intérêt, le quantum de financement couvre entre 60 et 70 % du coût de l'investissement (8). Par ailleurs, le fait que les taux d'intérêt soient invariables dans un contexte inflationniste (10 % en moyenne annuelle durant la décennie soixante dix) aboutit à rendre le coût de financement encore plus faible.

1.1.4. La politique des bas salaires

Pendant toute la décennie soixante, la stratégie macro-économique poursuivie par les pouvoirs publics sera centrée sur la maîtrise des coûts en travail, et ce à travers le blocage du SMIG (9). C'est que, dans le modèle économique libéral retenu par le Maroc, le salaire est perçu seulement comme un coût et non comme un pouvoir d'achat susceptible de dynamiser le marché intérieur. La demande à satisfaire est, elle, fondamentalement tributaire des marchés extérieurs, de la dépense publique et des dépenses des couches sociales moyennes et aisées. Cette politique de bas salaires est accompagnée d'un régime de sécurité sociale qui ne profite qu'à une minorité de salariés.

1.1.5. La marocanisation et le processus d'association – substitution du capital local au capital étranger

Les dispositions principales de la marocanisation telles qu'elles se dégagent du dahir du 2 mars 1973 permettent de saisir l'ampleur de l'impact de cette opération sur le développement du secteur privé marocain. La loi en question établit deux listes très longues d'activité : sur la première figurent outre les activités commerciales, de l'importation et la représentation à la vente au détail, toutes les activités concernant le bâtiment et les travaux publics, toutes les activités concernant le bâtiment et les travaux publics, tous les transports, tout ce qui touche à l'automobile, le leasing, les agences de publicité, les sociétés de crédit, l'entrepôt et le magasinage, la gérance d'immeubles, les industries alimentaires et l'industrie des engrais. Toutes ces activités devraient être marocanisées avant 1974. Dans la deuxième liste figurent des activités qui devraient être marocanisées avant mai 1975, notamment les banques, les assurances, et les activités commerciales et industrielles concernant les produits suivants : minoteries et pâtes alimentaires, liège, cuir, montage de véhicules, matériel électrique et électronique...

Cette vaste opération de marocanisation a permis un transfert réel du pouvoir économique au profit des partenaires marocains qui ont de la sorte pu prendre pied dans plusieurs secteurs de l'économie marocaine.

Ce transfert a été d'autant plus important qu'il s'est étendu, par effet de contagion, à des secteurs qui n'étaient pas concernés directement par le dahir de mars 1973, notamment l'agriculture (rachat massif des terres de la colonisation estimé globalement à 500.000 hectares) (10) et l'industrie de transformation (11).

1.2. Faible impact du secteur privé sur le développement (12)

Porter une appréciation sur l'impact de la croissance du secteur privé marocain sur le développement passe par l'analyse de la nature de ce secteur, des stratégies de profit qu'il adopte et de sa capacité à générer des gains de productivité, de l'innovation et de l'emploi.

De ce point de vue et étant donné le contexte dans lequel il s'est développé, le secteur privé n'a pu engendrer que des résultats médiocres en matière de développement humain.

1.2.1. Les groupes économiques, noyau du secteur privé marocain

Apparus pour l'essentiel durant les années soixante dix du siècle dernier, les groupes économiques privés sont le résultat de la conjonction de deux facteurs principaux : la nécessité pour certaines familles marocaines de s'associer pour surmonter la contrainte de financement dont souffrent beaucoup d'entreprises personnelles et familiales, et l'association – substitution au capital étranger dans le cadre de la marocanisation.

La formation des groupes privés marocains est une des manifestations du processus de concentration de la propriété du capital qui va profiter essentiellement aux familles commerçantes et à certains propriétaires fonciers. L'accès privilégié à l'appareil administratif de l'État (13), la proximité du pouvoir politique et la création de liens de coopération et de solidarité avec les dirigeants économiques étrangers dans le cadre d'associations de producteurs, de comités techniques et professionnels vont être déterminants dans la configuration du secteur privé marocain au sein duquel le grand capital privé va occuper des positions importantes.

C'est le cas du secteur agricole où une certaine concentration foncière était perceptible au sortir de la décennie soixante dix : on estimait (14) qu'à peine un millier de propriétaires et/ou exploitants agricoles privés contrôlaient inégalement quelques 500.000 hectares – dont 100.000 complantés et 120.000 irrigués de façon moderne – soit l'équivalent de 6,6 et 9 % de la superficie totale cultivée ou cultivable au Maroc ; une centaine parmi eux détiendraient en outre 20 à 25 % environ du cheptel ovins et bovins de race importés et élevés selon les méthodes modernes.

Des estimations plus récentes font état d'un degré de concentration foncière plus élevé (4,1 % des exploitations de plus de 20 hectares contrôlaient 32,9 % des terres agricoles en 1996) (15).

Les grands exploitants se distinguent par l'étendue de leur base foncière qui peut prendre des formes juridiques (propriétés agricoles personnelles ou sociétés), le recours au capital bancaire (on estime que 63 % des crédits de la CNCA ont été alloués aux agriculteurs les plus aisés) (16), l'emploi de main d'œuvre salariée et une production basée sur les technologies modernes et orientées vers le marché (17).

Donnant la priorité à la minimisation des risques, la stratégie de ces grands exploitants « est plus orientée vers la valorisation de rentes que vers le risque de l'engagement des capitaux. Les politiques de soutien des prix les y invitent, de même que les subventions à l'investissement dont les politiques publiques sont porteuses. Ils opèrent de préférence pour les marchés les plus contrôlés et soutenus, comme ceux des céréales, des huiles ou du sucre » (18). On devrait également souligner l'importance prise par les cultures d'exportation (primeurs, agrumes, maraîchage).

C'est aussi le cas du commerce de gros qui a constitué l'espace d'accumulation initial du secteur privé marocain. En 1984, les dix premières entreprises réalisaient 47,65 % du chiffre d'affaires total de ce secteur parmi lesquelles quatre étaient contrôlées par des intérêts familiaux marocains (Afriquia, Somepi, Somablé et Socopros) (19).

L'immobilier urbain constitue également un champ d'activité privilégié du secteur privé marocain. Activité à rentabilité élevée, l'immobilier urbain connaissait une relative concentration de la propriété : ainsi on esti-

maît que vers la fin des années soixante/début des années soixante dix, moins d'une centaine de personnes détenaient 30 % des terrains urbains non bâtis à Marrakech, 18 à 20 % à Casablanca et Fès, des proportions moindres à Beni-Mellal, Khémisset et Nador (20).

La prédominance du contrôle familial marocain dans le secteur du bâtiment et des travaux publics trouve son origine aussi bien dans la faiblesse du risque encouru et des capitaux immobilisés que dans la pression exercée, dès le lendemain de l'indépendance, sur l'administration par l'entreprise marocaine de travaux publics pour l'amener à lui confier une partie au moins des commandes publiques.

La marocanisation aidant, le secteur privé marocain arrivait à s'adjuger à la fin des années soixante dix une bonne partie des marchés à réaliser tant dans certains grands travaux que dans les marchés de moyenne importance (fondations spéciales, ponts, etc.) et ceux du bâtiment (construction d'immeubles scolaires, industriels, commerciaux) à cette exception notable que les travaux très importants (barrages, ports...) qui représentaient environ 20 à 30 % du marché des travaux revenaient en exclusivité aux entreprises internationales en association parfois avec leurs filiales marocaines (21).

Pour ce qui est des industries de transformation, elles sont dominées pour les trois quarts du total du capital social par le secteur privé, avec un rapport entre capitaux privés marocains et étrangers de quatre à un (22).

L'implantation du secteur privé marocain dans les industries de transformation se fera à la faveur des mesures d'incitation et de protection prises par les pouvoirs publics pour encourager l'investissement privé industriel de substitution aux importations. Elle sera également favorisée par la faiblesse des barrières à l'entrée caractérisant les industries de biens de consommation courante et par l'existence d'une demande interne solvable.

Au début des années quatre vingt, une double concentration caractérisait ce secteur : une importante concentration financière (part des ressources économiques de l'industrie manufacturière détenue par une minorité d'individus et de familles) et économique (pouvoir de marché détenu par les principales firmes dans les différentes branches industrielles).

Concernant le premier aspect, on estimait que les principaux groupes et familles contrôlaient 55 % des capitaux industriels privés marocains, alors que les dix premiers en contrôlaient plus de 30 %.

Ces capitaux étaient fortement engagés dans les branches suivantes : autres produits des industries alimentaires (industries du lait, des conserves et des corps gras), l'industrie du cuir et des chaussures, l'industrie textile et, accessoirement, l'industrie du bois et articles en bois.

Le pouvoir économique global exercé par les groupes et les grandes familles marocaines sur l'industrie de transformation était d'autant plus important qu'il était lié à l'exercice d'importants pouvoirs de marché (le plus souvent à caractère horizontal) par les firmes privées marocaines. Ces dernières monopolisaient souvent à elles seules les positions dominantes sur les différents marchés de biens de consommation courante qui étaient fortement concentrés (16 branches sur 23 représentant 34,2 % de l'ensemble des effectifs de l'industrie de transformation avaient un taux de concentration industrielle supérieur à 33 %) (23).

Quant au secteur financier (banques et assurances), le capital privé n'y occupait jusqu'au début des années soixante dix que des positions subalternes. Toutefois et à la faveur de l'opération de marocanisation impériale de 1973, il parviendra à faire porter son taux de participation à 27,5 % du capital bancaire total en 1975, puis à un pourcentage entre 26 et 30 % en termes réels, voire même 36 et 40 % compte non tenu de la Banque Centrale Populaire (24).

La même évolution est perceptible pour les sociétés d'assurances : ainsi la part du capital marocain dans le capital social cumulé des dix sept compagnies implantées au Maroc s'élevait à près de 61 % en termes juridiques et 55 % en termes réels. Considérée séparément, la part du secteur privé marocain variait selon les cas entre 49 (structure juridique) et 43 % (structure réelle).

Au sortir des années soixante dix, le trait dominant des participations du capital privé marocain dans le secteur financier était leur concentration entre les mains d'un nombre réduit de groupes d'intérêt familiaux.

Dans sa forme avancée, le secteur privé marocain est organisé sous forme de groupes économiques. Ces derniers peuvent être animés par une ou plusieurs familles formant une coalition d'intérêts; ils sont constitués d'un ensemble de sociétés coiffé par un holding ayant des fonctions de financement, d'impulsion et de contrôle. Enfin, les groupes privés marocains étendent leurs activités à plusieurs secteurs de l'économie : l'industrie, la finance, l'immobilier, le commerce, le bâtiment et les travaux publics, etc. Cette diversité des activités permet au groupe d'atteindre une taille suffisamment importante pour le distinguer des grandes entreprises indépendantes ou des groupes personnels dont la taille est plus modeste et le champ d'activité plus restreint. Elle suggère aussi que ce ne sont pas tellement les motivations technico-économiques (recherche d'économies d'échelle, intégration verticale...) qui sont derrière la formation du groupe.

L'autre forme de structuration du secteur privé marocain est constituée par l'entreprise personnelle et familiale indépendante. En 1984, on dénombrait 10 410 entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions de dirhams sur les 11906 entreprises non financières soumises au régime d'imposition du bénéfice net réel, soit 87,4 %. Bien que fortement majoritaires en nombre, ces entreprises ne réalisaient que 13,2 % du chiffre d'affaires total, 14,6 % de la valeur ajoutée et n'employaient que 21,7 % des effectifs totaux. Ces entreprises à caractère personnel et familial affirmé, étaient implantées surtout dans le commerce, le « bâtiment et travaux publics », certaines branches de l'industrie de transformation (confection, agro-industrie, cuir et chaussures...) et le secteur « autres services » (services fournis aux entreprises, affaires immobilières...).

Bien que dotées d'importants atouts – flexibilité due à la facilité des communications internes et à la rapidité de la prise de décision, une plus grande productivité au travail des membres de la famille du fait de leur forte motivation –, les entreprises personnelles et familiales voient leur croissance fortement entravée par une structure financière fragile (faiblesse des capitaux propres) et un mode de gestion « familiste » (attitude conservatrice vis à vis du risque, étroite imbrication des affaires de la famille avec celles de l'entreprise qui n'est pas considérée comme un objet distinct, un horizon temporel court et la monopolisation de l'encadrement supérieur par les membres de la famille pour des considérations qui n'ont rien à voir avec la compétence...).

Encadré n° 1 : Profil du secteur privé

Il n'est pas facile d'estimer la contribution du secteur privé à l'économie nationale car la comptabilité nationale distingue seulement la fonction publique et classe les entreprises publiques dans le secteur privé.

Une étude de la Banque mondiale estimait la participation du secteur privé au début des années 90 à 70-75 pour cent du PIB. Le secteur privé assurait la quasi – totalité de la production agricole de base (à l'exception de la vigne) et des travaux de construction et de services commerciaux, plus de 90 % des services associés au tourisme, et environ 80 % de la production manufacturière (à l'exclusion des dérivés des phosphates). Sa part était de 70 % dans le secteur des transports, et il détenait plus de la moitié des capitaux des banques commerciales. Les deux tiers des banques de dépôt étaient entièrement privés et, pour la moitié d'entre elles, on relevait que la proportion de capitaux privés étrangers était de 50 pour cent.

Du point de vue du contrôle des actifs productifs, le secteur privé possédait 77 % des terres cultivables et 73 % des capitaux des industries manufacturières du secteur formel. Dans les transports, les opérateurs privés possédaient tous les camions et environ les deux tiers de la capacité de la flotte maritime.

Avec 60 % du montant de la formation brute de capital fixe, le secteur privé constituait le premier investisseur du pays. Sa contribution à l'investissement était supérieure à la moyenne enregistrée dans l'ensemble des pays en développement (55 %), mais inférieure à la moyenne de 70 pour cent enregistrée dans les pays d'Asie de l'Est.

Du point de vue organisationnel, si les sociétés anonymes (SA) constituaient le type de structure juridique et com-

merciale dominant dans le secteur formel, la plupart des sociétés marocaines étaient des petites entreprises familiales qui mobilisaient leurs fonds auprès des membres de leur famille ou des associés.

La plupart des entreprises manufacturières du secteur formel étaient de petite taille – plus d'un tiers emploient moins de dix salariés, et la quasi – totalité appartenaient au secteur privé marocain. Quelques grandes entreprises industrielles concentraient l'essentiel de la production dans quelques usines, provoquant une très forte concentration (cas des industries de boissons, de tabacs, de ciment et de métaux de base).

Cette concentration industrielle s'accompagnait d'une importante concentration financière, un petit nombre de sociétés holdings contrôlant les sociétés industrielles qui assuraient environ la moitié de la valeur ajoutée du secteur manufacturier.

Source : Banque mondiale, renforcement du secteur privé au Maroc, août 1993.

1.2.2. Faible impact du secteur privé marocain sur le développement humain

Le désir de l'État de promouvoir le secteur privé marocain ne sera pas récompensé en retour par une accélération du taux de croissance économique, une forte création d'emplois et l'amélioration des indicateurs du développement humain. S'il est vrai que le secteur privé marocain a pu renforcer ses positions au sein de l'économie nationale grâce à l'aide multiforme de l'État, son comportement économique était plus rentier que schumpéterien.

A. Une croissance économique modeste

La modestie des taux de croissance économique est nette durant la décennie soixante, ne dépassant pratiquement pas le taux de croissance démographique : 2,3 % entre 1960 et 1966, 3,5 % pour le plan triennal 1965-1967 et 4,3 % pour le plan 1968-1972.

Certes, une accélération de la croissance économique va se produire durant le quinquennat 1973-77, le taux de croissance annuel moyen atteignant 6,8 %, mais elle sera tirée surtout par l'investissement public et le secteur du bâtiment et des travaux publics (le secteur public va prendre en charge 42,5 % des investissements prévus par le plan 1973-77 contre 20,6 % seulement pour le secteur privé).

B. Effets négatifs sur l'allocation des ressources et les prix

S'il est vrai que le secteur privé marocain a contribué au développement de certains secteurs de l'économie marocaine (certaines industries de substitution d'importations, les cultures d'exportation), il reste que cette contribution s'est faite au prix de multiples distorsions et aux dépens de la collectivité. De plus, la logique conglomérale qui préside à la croissance des groupes privés marocains ne semble pas favoriser l'accumulation productive.

- Croissance industrielle et mauvaise allocation des ressources : les industries développées par le secteur marocain n'ont pas utilisé de façon optimale le stock de ressources productives, donnant la préférence aux techniques « capital using » (consommant beaucoup de capital, facteur « rare ») aux dépens de la création d'emplois (25).

En outre, le processus d'industrialisation par substitution d'importations a favorisé la déformation des structures productives à travers la concentration industrielle, l'apparition de capacités oisives et la multiplication des activités semi-artisanales.

La concentration industrielle résulte de la conjugaison de trois facteurs principaux : la protection douanière, les différents encouragements de l'industrie locale (surtout ceux à caractère fiscal et financier) et l'adoption de techniques intensives en capital face à un marché intérieur aux dimensions étroites. Elle a, de ce fait, donné naissance à d'importants pouvoirs de marché avec des effets négatifs sous forme de prix excessifs (26), l'absence d'innovations technologiques et d'augmentation significative de la valeur ajoutée.

La recherche du pouvoir de marché se traduit aussi par un « surdimensionnement » des unités de production par rapport aux possibilités d'approvisionnement et d'absorption du marché local, ce qui favorise la sous-utilisation des capacités de production et l'apparition de coûts élevés : à ce sujet, une étude sur l'industrie marocaine (27) remarque que « les monopoles virtuels dont disposent certains industriels sont une autre forme de protection qui n'incite pas à la recherche de réduction des coûts et au fonctionnement des usines à un niveau optimal de production. Il n'est pas surprenant de constater une sous-utilisation importante des capacités de nombreux secteurs. Les coûts élevés grèvent la compétitivité et, par suite, freinent l'expansion en empêchant notamment les entreprises de bénéficier d'économies d'échelle grâce à la croissance des exportations ».

La déformation des structures productives va également se manifester à travers la multiplication des activités semi-artisanales. L'existence d'une demande insatisfaite et l'institution par les pouvoirs publics d'une protection douanière élevée vont drainer vers l'industrie un certain nombre d'artisans, de commerçants, de techniciens attirés par la perspective de gains faciles et rapides. Un autre facteur vient favoriser le développement de ces unités anti-économiques (mais qui ont une fonction sociale importante) est la possibilité d'échapper totalement ou partiellement à la fiscalité, ceci dans la mesure où ces activités, souvent organisées sur une base individuelle ou familiale, ont lieu à la maison.

Le développement des activités artisanales et semi-artisanales va renforcer le dualisme grandes-petites industries et ses corollaires : grande hétérogénéité des techniques de production, des rationalités, des comportements, etc.

En résumé, la croissance industrielle à laquelle a contribué le secteur privé marocain s'est traduite par d'importantes distorsions qui constituent autant d'entraves à une bonne allocation des ressources.

C. Logique conglomérale et accumulation improductive du capital

Au sortir de la décennie soixante dix et malgré la promotion de certaines activités industrielles et agricoles, le secteur privé marocain continuait de faire preuve d'un faible dynamisme en matière d'investissements productifs. De fait, le comportement économique de ce secteur était toujours conditionné par un certain nombre de facteurs limitatifs dont les principaux sont (28) :

- la structure sectorielle des taux de profit qui restait favorable aux placements à caractère spéculatif,
- l'étroitesse du marché intérieur due en partie à la répartition inégale des revenus,
- le risque socio-économique,
- le caractère familial de la plupart des entreprises et la faiblesse de la formation générale économique et technique des hommes d'affaires, qui se traduisent la plupart du temps par une gestion défailante que la réalisation de marges bénéficiaires souvent très élevées n'incite guère à améliorer,
- l'affaiblissement des possibilités d'accumulation par les différentes formes de gaspillage et l'exportation frauduleuse de capitaux.

Dans ces conditions, la valorisation du capital a tendance à se faire de manière diversifiée et dispersée, favorisant ainsi le développement plus rapide des activités improductives (finances, immobilier, commerce, services...) aux dépens de l'investissement productif.

L'étude de la composition de patrimoine des fractions avancées du secteur privé marocain révèle d'ailleurs la prédominance des activités improductives, sa structure étant composée pour moitié de biens immobiliers

urbains et ruraux, 25 % de capital commercial et 25 % seulement d'actifs non commerciaux (29). D'autres chercheurs ont abouti à des conclusions analogues (30) avec une place prépondérante pour l'immobilier (52 %), le reste étant réparti entre l'industrie (31 %) et les activités commerciales et de service (17 %).

D. De faibles performances en matière de développement humain

Les faibles performances du secteur privé marocain en matière de développement humain peuvent être appréhendées à travers la dégradation des secteurs sociaux (31) :

- en matière d'emploi, le taux de sous-emploi s'élevait à 50 % environ dans les campagnes à la fin des années soixante dix et 25 % dans les villes alors que les statistiques officielles évaluaient le nombre de chômeurs à 642182 en 1982 contre 349273 en 1971,
- en matière d'habitat et d'urbanisme : le déficit de logement en ville était de 800000 dont 60 % intéressaient les revenus inférieurs à 1 000 dirhams. De plus, on estimait à 60 % la part des logements urbains non pourvus de minimum d'équipement nécessaire alors que 5 % des habitants consommaient 65 % de l'eau potable tandis que 5 % des plus pauvres ne consommaient que 17 %,
- au niveau de l'enseignement : on considérait que le taux de scolarisation de base ne dépassait pas 56 %, celui de l'enseignement secondaire était de 13 % au moment où le niveau de l'enseignement ne cessait de se détériorer,
- en matière de santé qui se caractérisait par la médiocrité des services rendus, la faiblesse du taux d'encadrement (1 médecin pour 15 000 habitants) et du niveau des dépenses publiques (8 dhs par habitant et par an) et une mauvaise répartition géographique des équipements sanitaires dans le pays.

Conclusion de la première partie

Le secteur privé marocain naissant a pu renforcer les positions qu'il occupait au sein de l'économie grâce surtout à l'appui multiforme qu'il a reçu de l'État marocain durant les années 60 et 70. Le développement de ce secteur va surtout profiter au grand capital aux dépens des petites et moyennes entreprises. Il en résultera une importante concentration économique et financière qui prendra la forme de groupes économiques diversifiés. La logique conglomérale qui préside à la croissance de ces derniers n'a pas toutefois favorisé l'accumulation productive.

Par ailleurs, les performances enregistrées par le secteur privé en matière de développement humain (faible création d'emploi, faible intérêt accordé aux secteurs sociaux, croissance économique modeste) s'avèrent nettement insuffisantes.

2. Le secteur privé à la recherche d'un second souffle : réformes économiques et dynamisme entrepreneurial (1983-2005)

Les limites du modèle interventionniste de promotion du secteur privé ainsi que les changements structurels à l'échelle de l'économie mondiale (32) vont se traduire par de profondes modifications dans les stratégies de développement et les politiques économiques poursuivies par les pays du Sud. L'approche introvertie et régulée des années soixante dix cédera progressivement la place à une démarche orientée vers

le marché mondial et donnant la priorité aux mécanismes du marché comme facteur déterminant de l'allocation des ressources.

Le Maroc ne fera pas exception à la règle ; il tentera à partir des années quatre vingt et à la faveur des programmes d'ajustement structurel, de passer d'une économie repliée sur elle-même et tirée par le secteur public, à une économie plus ouverte sur l'extérieur, dans laquelle les entreprises privées jouent un rôle moteur. Pour ce faire, une série de réformes économiques ayant pour but de libérer les énergies du secteur privé seront mises en application ; elles s'inspireront toutes du « consensus de Washington » (33) basé sur le triptyque libéralisation – privatisation – austérité budgétaire.

Vingt ans d'ajustement structurel et de réformes montrent pourtant que les résultats obtenus en matière de développement sont décevants et que le secteur privé ne s'est pas beaucoup départi de son comportement rentier et de son conservatisme. Se pose alors la question de savoir si cela est dû au fait que les réformes économiques ne sont pas allées très loin comme le soutiennent les partisans du modèle néo – libéral ou s'il ne faut pas, au contraire, remettre en cause la capacité même de ce modèle à enclencher la croissance et le développement.

2.1. Les réformes nécessaires sont mises en place

Le Maroc a initié depuis 1983 une série de réformes économiques de grande ampleur destinées à édifier une économie de marché compétitive et tirée par l'exportation et le secteur privé, national et étranger.

L'effet attendu de ces réformes est une accélération de la croissance économique et la création d'emplois suffisamment nombreux pour permettre à la population de satisfaire ses besoins sociaux de base en matière d'éducation, de santé, etc.

L'effet sur la croissance devrait résulter de la conjonction de plusieurs facteurs. D'abord, les réformes économiques devraient améliorer l'attractivité du Maroc en matière d'investissement étranger. C'est le cas par exemple de la démarocanisation du secteur financier (i.e. possibilité pour ces firmes étrangères de détenir la majorité du capital social de leur filiale), de l'institution de la convertibilité externe du dirham (qui rend notamment possible le rapatriement des profits), de la privatisation d'entreprises publiques (i.e. possibilité de rachat d'entreprises rentables), de la réforme du marché financier en vue d'attirer des investissements de portefeuille, de l'adoption d'une nouvelle loi sur les sociétés ayant pour but de renforcer les droits des actionnaires et de promouvoir la transparence, etc.

Les réformes sont censées, ensuite, favoriser une plus grande compétitivité des firmes locales en les soumettant à une forte pression concurrentielle. Cette dernière devrait se manifester en particulier sur le marché des produits du fait des mesures de libéralisation des échanges extérieurs, de la promotion de l'investissement direct étranger, de la réduction ou de l'élimination des subventions, etc. Ces différentes mesures devraient pousser ces firmes locales, entre autres, à professionnaliser leur management, à recentrer leurs stratégies sur un nombre limité de métiers de base, à être innovatrices en matière de produits, de procédés de fabrication et de recherche de nouveaux marchés, à améliorer les technologies utilisées (i.e. à travers l'achat de licences, la constitution de joint ventures, etc.), à se concentrer davantage sur l'exportation et même à devenir elles mêmes des firmes multinationales.

Enfin, les mesures de libéralisation et de déréglementation devraient mettre fin aux rentes de situation et aux déficiences découlant de l'intervention bureaucratique dans l'octroi d'autorisations, de licences, de prêts, etc.

Les réformes initiées par le Maroc ont touché à l'ensemble des aspects de l'économie marocaine, depuis le déficit budgétaire jusqu'au taux de change et aux privatisations. Ces réformes sont trop étendues pour

être exposées en détail; nous nous limiterons à celles qui nous semblent être les plus importantes pour le développement du secteur privé (34).

2.1.1. Stabilisation macro-économique réussie

Le Maroc a réussi en une vingtaine d'années à réduire de manière significative son déficit budgétaire qui est tombé de 11,6 % du PIB au début des années 80 à 3,8 % en 2003. Le taux d'inflation a été ramené à un niveau ne dépassant pas les 2 % durant les dernières années. De même, la situation des finances extérieures s'est également améliorée puisque le compte courant de la balance des paiements a réalisé un surplus important de 2001 grâce notamment aux recettes touristiques et à la stabilité des transferts des Marocains résidant à l'Étranger. Cette évolution s'est traduite par une consolidation des réserves de change qui ont atteint des niveaux élevés (plus de neuf mois d'importations de biens et services en 2004).

2.1.2. Une libéralisation poussée des échanges extérieurs

La réforme des contingents et des tarifs douaniers a considérablement réduit la protection contre les importations. La déprotection douanière est appelée à s'intensifier du fait des engagements internationaux du Maroc (adhésion à l'OMC, partenariat avec l'Union européenne, accords de libre-échange avec les États Unis, l'Égypte, la Tunisie, la Jordanie, la Turquie). La convertibilité totale des paiements courants a été instaurée en 1993 suivie par celle, intégrale, du compte de capital des investisseurs non-résidents pour les investissements de portefeuille, les transferts de bénéfices et le rapatriement du capital.

2.1.3. Une déréglementation en voie d'extension

La déréglementation a touché d'abord les prix (le contrôle des prix qui portait encore sur environ 172 catégories de produits en 1993, ne s'appliquait plus qu'à 29 biens et services à la fin des années 90); elle s'est étendue ensuite à certains monopoles d'État (exportation des fruits et légumes, tourisme, télécommunications, transports urbains, transports routier et ferroviaire, production d'électricité, etc.)

2.1.4. Un programme de privatisation en progression

Entamé de manière effective en 1993, le programme de privatisation a concerné jusqu'en 2003, 66 entités dont 26 établissements hôteliers, (sur une liste initiale de 113 entreprises), générant des recettes de 55 milliards DH.

2.1.5. Une flexibilité relative du taux de change

Si les pouvoirs publics ont laissé la valeur réelle du dirham se déprécier fortement durant les années 80, ils ont par contre opté à partir de 1990-91 pour une appréciation du taux de change effectif réel dans le souci de ne pas aggraver le poids du service de la dette publique extérieure et d'éviter toute incidence inflationniste sur les prix intérieurs. Toutefois et pour faire face au ralentissement des exportations marocaines et à l'accroissement de la pression concurrentielle internationale, le gouvernement a été obligé de procéder en 2001 à un réajustement du coefficient de pondération de l'euro dans le panier de devises utilisées pour la

cotation du dirham. Il en est résulté une légère dépréciation (de l'ordre de 5 %) de la valeur réelle de la monnaie nationale.

2.1.6. Une amélioration relative de l'environnement juridique et financier de l'entreprise

Les anciens codes d'investissement à caractère sectoriel ont été remplacés par une nouvelle Charte de l'investissement (1995). Elle concerne toutes les activités commerciales, sauf l'agriculture, et généralise les principales incitations qui, sous les codes précédents, n'étaient offertes qu'à certains types d'entreprises et dans certaines régions. La nouvelle loi sur les sociétés anonymes (1996) offre, entre autres, une protection aux actionnaires minoritaires et impose une gestion plus rigoureuse aux dirigeants des sociétés. Le code du commerce (1997) permet, pour la première fois, de traiter les banqueroutes, liquidations et réorganisations dès les premiers signes d'une crise. D'autres textes de loi importants ont été adoptés, tels que le code des douanes, la loi portant création des tribunaux de commerce, la loi sur la concurrence et les prix, etc.

Par ailleurs, l'adoption de nouvelles règles fiscales, a permis de réduire de manière significative le poids de la fiscalité sur les entreprises (à titre d'exemple, le taux effectif de l'impôt sur les sociétés appliqué aux produits manufacturés et aux services est tombé respectivement de 50,3 % et 44,2 % en 1986 à 24,2 % et 19,9 % en 1995).

Sur le plan administratif une vaste réforme visant à moderniser l'administration des douanes a permis de ramener les délais de dédouanement des importations de plusieurs jours à moins de huit heures en moyenne.

Une mention spéciale doit être réservée au nouveau code du travail qui tente d'instituer des relations modernes entre les partenaires sociaux (amélioration de l'environnement et des conditions de travail, réglementation du licenciement et de l'indemnisation, départs anticipés, etc.).

Dans le domaine bancaire et financier, la réforme (35) a consisté à déréglementer les taux d'intérêt et l'allocation du crédit, diversifier les instruments financiers et encourager la concurrence entre les institutions financières. De même que certaines distorsions de l'intermédiation financière, telles la bonification des taux d'intérêt, la détention obligatoire d'effets publics à des taux inférieurs à ceux du marché, et l'ingérence excessive de l'État dans les décisions relatives au crédit ont été assouplies dans une première étape et éliminées par la suite. Parallèlement, l'État a commencé à se désengager de l'intermédiation financière et des efforts ont été déployés pour consolider la situation financière des banques par la restructuration et la recapitalisation. En outre, en éliminant progressivement le contrôle direct et discrétionnaire du crédit, les autorités monétaires ont adopté un système de gestion des liquidités au moyen d'instruments de régulation monétaire indirecte – c'est-à-dire fondés sur le jeu du marché monétaire – principalement les prises en pension sur appels d'offres sur le marché monétaire interbancaire.

Des mesures de renforcement des règles prudentielles et du contrôle bancaire ont également été prises, conformément aux normes internationales, tandis que la concurrence a été encouragée, notamment par l'ouverture du capital de certaines banques à la participation du secteur privé étranger, l'abolition de la spécialisation sectorielle des intermédiaires financiers, et l'octroi aux banques d'une autonomie accrue dans les décisions de prêt.

2.1.7. Une approche plus volontaire de la problématique de l'investissement privé

En vue d'aider les entreprises privées à relever les défis de l'ouverture, notamment ceux liés à l'établissement d'une zone de libre échange euro méditerranéenne à l'horizon 2010, les pouvoirs publics ont élaboré un

programme national de mise à niveau (1997). Celui-ci s'articule autour des axes prioritaires suivants : la réalisation d'études diagnostics des entreprises candidates à la mise à niveau, le financement de la mise à niveau, le renforcement de l'infrastructure technologique, le renforcement des associations professionnelles, le renforcement de l'infrastructure de base, le développement de la formation continue et la promotion des exportations.

Le dispositif de mise à niveau comprend plusieurs mécanismes dont notamment :

- L'Agence Nationale de la Petite et Moyenne Entreprise et les Centres Régionaux de l'Investissement : deux organismes de promotion et d'appui à la mise à niveau et l'accompagnement des entreprises ;
- Les instruments financiers de financement et de garantie (FOMAN, FORTEX, RENOVOTEL, FODEP, FOGAM...);
- Les contrats – programmes avec l'AMITH et la Fédération du tourisme ;
- La réduction des coûts des facteurs (énergie et fiscalité) ;
- La contribution du Fonds Hassan II pour le Développement économique et social.

2.2. Le comportement économique du secteur privé durant la période post-interventionniste

Étudier le comportement économique du secteur privé durant la période post-interventionniste revient à se demander dans quelle mesure le secteur privé s'est conformé, dans ses différentes composantes, aux prédictions du modèle néo-libéral. Rappelons que ce dernier postulait un comportement économique des entreprises privées plus dynamique, plus compétitif et plus porté vers l'innovation du fait de la pression concurrentielle internationale et des réformes économiques libérales. Il prédisait également un recentrage de ces entreprises sur leurs métiers de base et une réorientation vers l'exportation de produits pour lesquels le Maroc dispose d'un avantage comparatif (36). Enfin, les réformes économiques libérales devaient se traduire par une meilleure attractivité du pays pour ce qui est des investissements directs étrangers. Le secteur privé n'étant pas un tout homogène, nous traiterons successivement du comportement économique des groupes et grandes entreprises privées marocaines, de l'attractivité du Maroc pour les investissements étrangers et du comportement des petites et moyennes entreprises.

2.2.1. Les stratégies différenciées des groupes privés marocains : voice, exit et financiarisation

L'analyse du comportement économique et financier des groupes privés marocains n'est pas chose aisée étant donné le manque de transparence financière qui continue de caractériser nombre d'entre eux. C'est dire que les développements qui vont suivre concernant les stratégies de ces groupes n'ont d'autre objectif que de nous rapprocher le plus possible de la réalité économique dans la limite des informations que nous avons pu collecter. Ceci étant dit, il est possible de dégager plusieurs trajectoires stratégiques des groupes durant les décennies 80 et 90.

Le premier type de trajectoire stratégique consiste à combiner renforcement des positions acquises et diversification « tous azimuts ». L'exemple le plus net à ce sujet nous est fourni par le groupe de l'Omnium Nord Africain (ONA) qui a cherché tout au long de la décennie quatre vingt à acquérir une position dominante dans le secteur agro-alimentaire (industrie laitière, industrie des huiles alimentaires, industrie sucrière) où il

était très actif à travers l'accroissement des parts de marché (réalisation d'investissements d'extension et de modernisation et rachat d'entreprises telles que « Huileries savonneries Gouin » et « Cosumar ») et, dans une moindre mesure, par un début d'intégration de l'amont de la filière (rachat de la SEPO – Société d'exploitation des Produits Oléagineux – seule unité de trituration de graines oléagineuses, dans le but de garantir un approvisionnement régulier de ses filiales).

Plus tard, au milieu des années quatre vingt dix, le groupe entama une opération de mise à niveau de certaines de ses filiales pour faire face au nouveau contexte de libéralisation et d'ajustement industriel. C'est le cas à titre d'exemple, de la société Lesieur Cristal qui a connu une véritable restructuration industrielle axée autour des volets suivants : optimisation des coûts et des moyens de production, réduction d'effectif et recentrage sur les métiers de base parallèlement à la sous-traitance des activités périphériques (emballage, etc.) (37).

Cette logique industrielle conçue en termes de technologie, de produits et de contrôle des marchés se combine à une démarche de diversification conglomerale mettant l'accent sur l'aménagement des actifs financiers. Celle-ci semble évoluer dans le temps tant en ce qui concerne les activités ciblées, les modalités de redéploiement stratégique, que pour ce qui est des objectifs généraux recherchés.

Ainsi on constate que tout au long de la décennie quatre vingt, le groupe ONA a cherché à devenir un acteur majeur dans de nombreux secteurs, en essayant de concilier entre le souci de la rentabilité financière et l'ambition de jouer le rôle de locomotive et d'éducateur du secteur privé appelé à moderniser et à assainir l'économie marocaine. La stratégie multisectorielle a englobé l'agro-alimentaire, les mines, l'automobile, la pêche hauturière, l'industrie textile, la finance, le tourisme, l'immobilier et la communication et les hautes technologies. Le support principal de cette stratégie conglomerale a été la croissance externe (rachat d'entreprises, privatisation d'entreprises semi-publiques, prise de participations dans des sociétés).

À partir du milieu des années quatre vingt dix, le groupe ONA va procéder à un redéploiement stratégique accompagné d'un effort de modernisation du style de management. On va assister ainsi à un recentrage de la stratégie du groupe autour de quatre pôles : mines et matériaux de construction, agro-alimentaire, activités financières et distribution. Une politique de construction de « champions nationaux » ayant la taille critique pour faire face à la concurrence internationale va être poursuivie dans chaque pôle. De ce point de vue, deux opérations majeures méritent d'être soulignées : la première consiste dans la prise de contrôle de l'important groupe semi-public de la Société Nationale d'Investissement (SNI) suite à sa privatisation par l'État. La deuxième opération est relative au renforcement du pôle bancaire et financier de l'ONA suite au rapprochement-fusion entre la Banque Commerciale du Maroc et le groupe Wafabank, donnant naissance au premier « conglomérat » financier du pays.

Sur le plan du management du groupe, une nouvelle orientation est adoptée ; elle est basée sur les choix suivants (38) : formulation claire des critères d'appréciation et des attentes vis à vis du management, déconcertation de l'organisation et responsabilisation des directeurs généraux des filiales, création de procédures de reporting, etc.

Enfin, un changement dans les objectifs du groupe est clairement affiché où la création de la valeur pour l'actionnaire tend à l'emporter sur les considérations de développement économique et social qui doivent, elles, relever de la responsabilité de l'État (39).

Le deuxième type de trajectoire stratégique que l'on peut relever consiste en une financiarisation des activités de certains groupes privés au sens où ces derniers redéploient leurs stratégies au profit du secteur bancaire et financier et aux dépens des secteurs où ils évoluaient auparavant. C'est le cas par exemple des groupes SOPAR et Finance.com. Le premier groupe a développé son pôle financier tout au long de la décennie quatre vingt autour de la banque commerciale Wafabank au point où il représentait plus de 40 % du chiffre d'affaires du groupe en 1992 (40). Cette financiarisation des activités du groupe s'est faite autour du concept d'« offre financière et de service globale » qui impliquait une diversification des services financiers

de la banque par l'adjonction de nouvelles activités rémunératrices telles que le crédit à la consommation (société Wafasalaf), le leasing (société Wafabail), l'assurance (renforcement de l'activité de la société Nouvelle d'Assurance qui devient Wafa Assurance), l'informatique (Wafa Systèmes), la monétique (Wafa Monétique), l'ingénierie financière (Wafa Investissement), le négoce international (Wafa Trade) (41).

La nouvelle stratégie du groupe SOPAR semble s'être faite aux dépens des activités industrielles, notamment de l'industrie textile où le groupe détenait des intérêts importants, mais où il a subi les contrecoups de la mauvaise conjoncture économique, de la perte de certains marchés extérieurs (marchés irakien et libyen du fait de l'embargo international appliqué contre ces pays, concurrence asiatique sur les marchés des pays du golfe) et de certaines erreurs de gestion (surinvestissement, problème de coordination entre le siège social et les usines...), l'électroménager du fait notamment de la libéralisation des importations et du développement de la contrebande, et du « bâtiment et travaux publics » (faillite de la société Comaprise, Constructions Marocaines et Entreprises).

Le groupe Finance.com est justiciable de la même analyse, à cette différence près que sa financiarisation est le résultat direct de la privatisation de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur en 1995. Ainsi ce groupe dont l'activité d'origine consistait dans l'assemblage de véhicules et la distribution de grandes marques de l'industrie automobile a complètement changé de configuration sectorielle au cours des années quatre vingt dix. Désormais le groupe est réorganisé autour de quatre pôles où la finance occupe une position leader : un pôle bancaire autour de la BMCE-Bank, un pôle « assurances », un pôle « technologie multi-médias » et un pôle « industrie et services ».

Le troisième type de trajectoire stratégique caractérise le comportement des groupes qui ont décidé de se retirer des secteurs où ils évoluaient, préférant ainsi l'option exit. C'est le cas des groupes SIM (Société Industrielle Marocaine) et Nova Holding qui se sont tout simplement retiré de l'industrie des boissons au profit de la firme multinationale Coca Cola, et moyennant une compensation financière confortable (42). Le groupe SIM a cédé tous ses actifs industriels à Coca Cola pour se reconvertir dans un premier temps dans le financement de la consommation (rachat de la société Credor), avant de céder cette dernière à un important groupe financier de la place.

En résumé, les trajectoires stratégiques que nous avons décrites reflètent un comportement économique différencié des groupes face à la libéralisation de l'économie et à l'ouverture à la concurrence internationale. Ces trajectoires ne semblent pas se conformer aux prédictions du modèle économique libéral qui postulait un redéploiement des activités des groupes marocains vers les secteurs exportateurs où le Maroc dispose d'avantages comparatifs.

2.2.2. Une attractivité en amélioration, mais qui reste insuffisante

Les entrées d'investissements directs étrangers (IDE) ont connu une évolution positive durant les années 90, grâce en grande partie aux opérations de privatisation et de conversion de la dette extérieure en investissements. Toutefois, cet essor est marqué par une certaine irrégularité. Ainsi, après avoir enregistré un niveau élevé en 1997 (10,5 milliards de dirhams) en liaison avec la concession d'exploitation de la SAMIR, les flux d'IDE reçus par le Maroc ont enregistré une baisse en 1998 et 2000.

Ils ont atteint des niveaux records en 2001 et 2003 (respectivement 30,6 milliards et 21 milliards de dirhams) suite à la privatisation de Maroc Telecom et de la Régie des Tabacs. Cette performance est toutefois à relativiser car elle correspond à deux grosses opérations ponctuelles. En 2002, année exempte de privatisations, le Maroc avait recueilli moins de 5 milliards de dirhams !

L'évolution positive des IDE à destination du Maroc durant les années 90 s'est répercutée favorablement sur la contribution des IDE à la FBCF qui est passé de 5,3 % au cours de la période 1988-1992 à 7,3 % entre

1995 et 2000. Il reste toutefois inférieur à la moyenne des pays dits émergents (Égypte, Tunisie, Turquie, Chili, Malaisie, Coré du Sud et Pologne) qui est de 12,8 % durant la période 1995-2000.

L'orientation sectorielle des IDE au Maroc durant les années 90 laisse apparaître la prédominance des secteurs de l'industrie manufacturière (20 à 26 % selon les années), des banques et holdings (29,4 % en 1991 et 13 % en 1999) et les télécommunications (55,1 % en 1999 grâce à la privatisation de la deuxième ligne GSM).

Au niveau de l'industrie manufacturière, la participation étrangère s'élevait à 18 % de l'ensemble des capitaux sociaux engagés dans ce secteur en 1999.

Grâce à cette participation, le capital étranger réalisait 33 % de la production industrielle totale, 36 % des exportations de produits manufacturés et 34 % des emplois créés.

Les branches d'investissement privilégiées sont par ordre d'importance, les industries chimiques et para chimiques, les industries mécaniques, métallurgiques, électriques, électroniques et l'industrie textile.

Les IDE dans l'industrie sont surtout orientés vers le marché local avec, parfois, une concentration sur quelques créneaux d'exportation (confection, matériel de transport, matériel électrique et électronique).

Quant au secteur bancaire, il a enregistré un flux important d'investissements étrangers, directs et de portefeuille, attirés par un environnement des affaires plus favorable (démarocanisation, lancement des opérations de privatisation, assouplissement de la réglementation des changes) et de bonnes perspectives de rentabilité. Concernant ce dernier point, il convient de relever la déclaration d'un ancien directeur du journal financier « AGEFI » qui résume la stratégie bancaire d'une phrase : « il fait bon vivre au Maroc quand on est une banque étrangère ». Le « bonheur » bancaire est en effet dans le retour sur fonds propres. Alors que dans l'Hexagone les taux de rentabilité oscillent entre 8 et 10 %, au Maroc la BMCI (filiale à 50 % de la BNP) affiche du 13,4 % ; le Crédit du Maroc (détenu majoritairement par le Crédit lyonnais) annonce du 15 % et la Société générale des banques marocaines (contrôlée par la Société générale) s'offre un taux de 16 % (43).

L'analyse du comportement économique des entreprises étrangères implantées au Maroc montre qu'elles sont en général « plus productives, accordent des salaires très élevés, disposent de plus de renseignements sur les marchés extérieurs, sont plus orientées vers l'exportation et utilisent les meilleurs procédés de fabrication et les techniques de gestion et du contrôle de qualité qui leur permettent cette réussite » (44).

Tableau n° 1 : Répartition sectorielle des flux d'IDE (décennies 80 et 90)

En %	Moyenne 1982-1991	Moyenne 1992-2000
Industrie	20,6	21,2
Télécoms	0,6	25,96
Banque	6,6	16,11
Commerce	2,5	6,9
Immobilier	26,5	4,96
Énergie et mines	0,8	6,8
Autres services	1,3	2,07
Holding	3,6	6,7
Tourisme	6,7	2,6
Gds travaux	2,7	1,3
Agriculture	0,7	0,3
Transports	0,3	0,2

Pêche	5,3	0,3
Pétrole	0,0	0,5
Assurances	0,4	-
Divers	15,3	3,7
	100 %	99,6 %

Source : statistiques de l'Office des Changes

L'une des conséquences de l'ouverture et de la libéralisation de l'économie marocaine réside dans l'intégration de certaines branches industrielles dans la décomposition internationale des processus productifs sous l'égide des firmes multinationales (45). Une telle intégration est favorisée par la politique euro-méditerranéenne qui autorise la sortie du marché communautaire de produits semi-élaborés vers les pays du Sud et de l'Est méditerranéen, pour qu'ils y fassent l'objet de certaines transformations et qu'ils reviennent ensuite en Europe en franchise de droits. Grâce à cette politique, les entreprises européennes ont pu améliorer leur compétitivité internationale en investissant ou en nouant des relations de sous-traitance dans la zone méditerranéenne, augmentant ainsi ce qu'on appelle le perfectionnement passif. Ce type d'échange concerne surtout les industries textiles, mécaniques et électroniques.

Grâce à cette insertion dans la DIPP, de nouvelles spécialisations industrielles internationales semblent émerger au Maroc; elles concernent notamment l'industrie électrique et électronique (exportation de fils et câbles pour l'électricité et de composants électroniques) (46).

Si la contribution de ce type d'activités au développement des exportations industrielles est indéniable, le fait qu'elles s'inscrivent dans des échanges intra-branches se traduit par une propension assez forte à importer biens intermédiaires et composants de sorte que l'impact net sur la balance commerciale n'est pas toujours positif. Par ailleurs, les externalités induites par ces nouvelles spécialisations (diffusion d'un nouveau savoir-faire via l'introduction de nouvelles technologies et la formation du personnel local, transfert des techniques de gestion, de contrôle de qualité et de standardisation aux fournisseurs locaux) semblent être de faible portée, les activités implantées par les firmes multinationales au Maroc étant de basse technologie et à forte intensité de main d'œuvre (47). Les effets externes sont également limités par le faible contenu local de la production des filiales et l'écart technologique important entre les entreprises étrangères et marocaines.

Au total, il s'avère que l'attractivité du Maroc reste insuffisante alors que l'impact en matière de développement des investissements directs étrangers ne se fait pas encore sentir.

2.2.3. *Des petites et moyennes entreprises fortement menacées par le nouveau contexte concurrentiel*

Bien que prépondérantes numériquement au sein du tissu productif (environ 92 % de l'ensemble des entreprises affiliées à la caisse nationale de Sécurité sociale et de l'échantillon du Ministère de l'industrie, du commerce et de l'artisanat en 1998), les petites et moyennes entreprises ne contribuent que modestement à l'activité économique (10 % de la valeur ajoutée et 16 % de la masse salariale tous secteurs confondus, mais 39 % de la valeur ajoutée manufacturière et 46 % des salaires distribués par les industries de transformation (48).

Une forte majorité de PME (72 %) est concentrée dans les activités de commerce et de services.

Durant la décennie quatre vingt, le nombre d'entreprises non financières soumises au régime du bénéfice net réel a été multiplié par près de 2,5 fois, passant de 11906 entreprises en 1983 à 23417 en 1990 et 28977 en 1993. Cette augmentation a touché surtout les secteurs du commerce et des services et, dans une

moindre mesure, les industries de transformation (d'après le tableau n° 2). Celle-ci a vu leur nombre presque doubler, passant de 2854 entreprises en 1984 à 5540 en 1993.

Tableau n° 2 : Évolution de la démographie des entreprises (1984-1993)

Secteur	Nombre d'entreprises 1984	1993	variation 1984-93
Agriculture, forêt et pêche	195	358	163
Mines et énergie	133	203	70
Industrie de transformation	2854	5540	2686
Bâtiment et travaux publics	1563	2236	673
Commerce	3841	9077	5236
Transport et communications	640	1337	697
Banques et assurances	491	687	190
Hébergement et restauration	714	1681	967
Autres services	1966	78585	892
Total	12397	28977	16580

Source : Images économiques des entreprises, Direction de la Statistique.

Cet accroissement a surtout profité à la branche de l'habillement qui a réalisé, à elle seule, 33,7 % des créations nettes d'entreprises industrielles imposées au bénéfice réel (tableau n° 3). Il dénote un certain dynamisme de l'entrepreneuriat marocain dont les rangs semblent avoir été renforcés par une « troisième génération » d'entrepreneurs issus de couches sociales et d'activités professionnelles diverses (ouvriers, techniciens, cadres de l'administration, etc...) (49). Ces entrepreneurs seraient caractérisés par « un esprit de concurrence plus agressif que celui de la première génération, accepteraient des taux de profit plus bas et feraient face à des problèmes essentiellement financiers ».

Tableau n° 3 : Évolution du nombre d'entreprises industrielles (1984-1998)

Branche	1984	1993	1998
Produits des industries alimentaires	531	830	-
Boissons et tabacs	24	33	-
Produits textiles et bonneterie	330	420	488
Habillement à l'exclusion des chaussures	340	1244	933
Cuir, articles divers et chaussures en cuir	160	299	435
Bois, articles en bois, ameublement	89	251	260
Papier et carton, imprimerie	272	517	575
Matériaux de construction	148	256	-
Produits de l'industrie métallique de base	39	43	-
Ouvrage en métaux	348	523	784
Construction de machines et matériel d'équipement	50	334	105
Matériel de transport	73	86	92

Matériel électrique et électronique	71	108	96
Machines de bureau	6	35	-
Chimie – parachimie	184	249	-
Articles en caoutchouc ou en informatique	169	289	269
Autres industries	20	-	-
Total	2854	5540	6450

Source : Images économiques des entreprises, Direction de la Statistique.

L'apparition de cette nouvelle vague d'entrepreneurs a été favorisée par les opportunités offertes par l'accès quasi-libre au marché européen dans le cadre du régime de perfectionnement passif (50). De ce fait, toute une industrie de prêt à porter dédiée à l'exportation va se développer sur la base des avantages compétitifs du Maroc que sont la main d'œuvre bon marché et la proximité géographique et culturelle de l'Europe. Les PMI qui s'y sont engagées durant les années quatre-vingt vont contribuer de manière significative, à côté des grands groupes publics, à la transformation de la structure des exportations marocaines où la part des produits manufacturés va passer de 23,3 % en 1980 à 63,4 % en 1993.(voir tableau n° 4)

Tableau n° 4 : Contribution des différentes fractions de capital aux exportations industrielles (années 1989)

	Exportations (en M de DH)	%
Privé « non groupes »	5840,8	29,7 %
Public « non groupes »	336,7	1,7 %
Groupes publics	4916,5	25 %
Groupes privés	3276,3	16,6 %
Étranger	2865,4	14,5 %
Contrôle mixte	582,6	2,9 %
Grandes entreprises étrangères	1869	9,4 %

Source : concurrence et compétitivité industrielle au Maroc, op.cit., p.105

Encadré n° 2 : Profil d'un fabricant de prêt à porter marocain fictif

Créé en 1974 à Casablanca, la société Maroccotex emploie maintenant 102 ouvriers et 13 techniciens et employés administratifs. Le chiffre d'affaires annuel était de 8 500 000 Dirhams en 1991. L'équipement comprend 96 machines à coudre et la production quotidienne est de 800 articles.

Maroccotex vend toute sa production à des centrales d'achats françaises et espagnoles. Les hypermarchés achètent des produits bas de gamme standards conçus par Maroccotex ; les grands magasins fournissent leurs propres modèles et sont prêts à payer pour avoir des articles de qualité. La gamme de produits est limitée aux pantalons hommes et aux vêtements enfants.

La compagnie veut grandir et a commencé à investir 4 millions de Dirhams afin de doubler sa production fin 1992. Un quart des sommes investies vient de sources privées. Une grande banque a fourni le complément sous forme d'un prêt à 14 % remboursable sur sept ans.

Le président de Maroccotex était auparavant le directeur commercial d'une grande entreprise de confection avant de monter sa propre affaire. Il est le seul actionnaire. Son objectif principal est de commencer à vendre hors de France (ce

pays représente toujours 80 % de ses ventes) et il pense à l'Italie et au marché local. Ses préoccupations majeurs sont l'acte unique de la communauté Européenne de 1993 et l'expiration des AMF en 2003; il pense que seuls les plus compétitifs suivront à ces changements majeurs.

Source : tiré de S. Leymarie et J. Tripier, *Maroc : le prochain dragon*. Eddif, 1992.

Toutefois, un tel dynamisme « entrepreneurial » va montrer rapidement ses limites. La productivité du travail est inférieure en 1990 de 30 % à celle de 1986 (51). Si les causes de cette baisse relèvent d'abord de facteurs internes à l'entreprise (manque de formation du personnel, problème d'organisation, vétusté du matériel de production, etc.) elle est également encouragée par la rente procurée par le régime d'accès préférentiel au marché européen qui n'incite guère aux gains de productivité. Par ailleurs, et à partir des années quatre vingt dix, la compétitivité des entreprises marocaines va être érodée du fait de l'exacerbation de la concurrence internationale (démantèlement de l'accord multifibres, prochaine adhésion de la Chine à l'OMC, élargissement de l'Union européenne aux pays d'Europe centrale et orientale), des hausses de salaires intervenues au Maroc, de l'appréciation du dirham, etc...

Enfin, la concentration des exportations sur le système de perfectionnement passif va contribuer à limiter l'activité industrielle aux opérations d'assemblage dont l'impact sur l'industrialisation du pays est limité.

Pour ce qui est des PME orientées vers le marché intérieur, elles ont souffert de plusieurs contraintes, dont notamment l'impact dépressif des mesures d'ajustement structurel sur la demande interne durant la décennie quatre vingt (52). Si le classement des contraintes a quelque peu changé durant les années quatre vingt dix, le poids de la contrainte « faiblesse de la demande » ayant diminué au profit des obstacles liés au comportement de l'administration, du coût du financement et de l'insuffisance des ressources humaines, il n'en reste pas moins vrai que l'environnement ou le « climat » des affaires est plus contraignant pour les PME comparativement aux grandes entreprises, aux entreprises affiliées à des groupes marocains et aux filiales de groupes étrangers. Il en résulte un processus de marginalisation des PME qu'illustrent les données du tableau n° 5.

Ces contraintes s'ajoutent aux faiblesses internes aux PME (gestion « familiste » à court terme, sous capitalisation, sous encadrement et manque de transparence financière) et hypothèquent lourdement la capacité de ces entreprises à faire face aux défis de la mondialisation et de la zone de libre-échange euro méditerranéenne.

Le problème de la compétitivité des PME est d'autant plus inquiétant qu'à l'érosion des avantages compétitifs traditionnels – apparition de pays concurrents où les coûts salariaux sont plus bas (53) – s'ajoute un sérieux handicap en matière de qualité et d'innovation.

Tableau n° 5 : Évolution des principales grandeurs économiques par tranches de chiffre d'affaires (1984-1998)

Tranche de chiffre d'affaires (en millions de dhs)	Nombre d'entreprises (en %)			Chiffre d'affaires (en %)		
	1984	1993	1998	1984	1993	1998
Moins de 1	38,5	35,6	28,2	1,0	0,6	0,6
1 – 10	40,2	41	43,7	9,5	7,8	5,6
10 – 50	21,3*	16,9	20,1	89,5	18,1	17,4
Plus de 50		6,6	8,0		73,4	76,4
Total		100	100	100		

* Pourcentage d'entreprises réalisant plus de 10 millions de chiffre d'affaires.

Source : *Images économiques des entreprises*. Direction de la statistique.

L'amélioration de la qualité passe notamment par l'adoption d'une démarche de « qualité totale » (qualité pour le client, qualité pour l'actionnaire et qualité pour les employés) et le recours de l'entreprise aux procédures de normalisation, de certification et d'accréditation. Au Maroc, la certification à la qualité reste un phénomène limité : on estime à un peu plus de 200 le nombre d'unités certifiées au Maroc, ce qui laisse ce dernier loin derrière des pays à niveau de développement similaire (54).

L'adoption de la démarche qualité ne va pas sans poser des problèmes dans la mesure où elle se heurte au style de management paternaliste du propriétaire – dirigeant et à l'absence d'implication du personnel de base de l'entreprise (55).

Pour ce qui est de l'innovation, sa faiblesse est illustrée par la modicité du nombre d'entreprises qui font de la recherche – développement. D'après une enquête du Ministère du commerce et de l'industrie réalisée entre 1999 et 2002, seulement 8 % des entreprises ayant répondu à l'enquête conduisent des travaux de recherche de façon continue ou discontinue au sein de l'industrie marocaine. Ces entreprises représentent toutefois 20 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des entreprises de l'échantillon. L'effort moyen de R&D s'élève à 1,4 % environ du chiffre d'affaires ; il est toutefois plus important dans les secteurs du textile (4,5 % du chiffre d'affaires) et de l'électronique (2,4 % du chiffre d'affaires).

De manière plus globale, il semble qu'il existe quatre types de comportements en matière de R&D au sein des entreprises marocaines (56).

Un premier type concerne les filiales de firmes multinationales qui profitent du potentiel scientifique et technique de la maison – mère, ce qui leur permet d'avoir des produits compétitifs tant au plan des prix qu'à celui de la qualité.

Un deuxième type de comportements concerne certaines grandes entreprises marocaines du secteur privé dont les responsables sont conscients des enjeux de la R&D et y mettent autant de moyens qu'ils sont en mesure de mobiliser.

Un troisième groupe d'entreprises est constitué par les PME – PMI dont les dirigeants sont convaincus de la nécessité d'effectuer des travaux de R&D mais qui manquent de ressources pour le faire.

Enfin, une quatrième catégorie regroupe les entreprises familiales orientées vers le marché local qui ne ressentent pas le besoin de faire de la R&D se contentant, quand cela s'avère nécessaire, de recourir au marché étranger pour acheter le matériel recherché. On constate par ailleurs, qu'elles ne sont pas très conscientes des dangers de l'ouverture, soit parce qu'elles estiment qu'elles ne sont pas concernées par la concurrence internationale, soit qu'elles considèrent qu'elles ont encore quelques années de sécurité devant elles.

2.3. Des résultats décevants en matière de développement humain

La contribution du secteur privé au développement humain durant les décennies quatre vingt et quatre vingt dix est loin d'avoir répondu aux attentes des pouvoirs publics. Cela est attesté par les performances médiocres enregistrées en matière de croissance économique, de productivité et de compétitivité internationale. Un tel constat se vérifie également à travers la faible contribution au développement humain (création d'emploi, initiatives « citoyennes » dans le cadre de la responsabilité sociale de l'entreprise).

2.3.1. Une croissance économique lente et volatile

Malgré l'importance des réformes structurelles entreprises et qui devaient mettre l'économie marocaine sur le sentier d'une croissance forte et durable, le rythme annuel moyen de progression du PIB tendanciel est passé de 4,1 % durant les années 80 à 2,9 % au cours de la dernière décennie.

Comparativement à un échantillon de pays émergents (Turquie, Malaisie, Pologne, Chili, Egypte, Tunisie, Corée du Sud), le Maroc a enregistré le taux de croissance le plus faible (environ 3 %) durant la période 1995-2001. Qui plus est, cette faible croissance se double d'une forte irrégularité due essentiellement à des années de sécheresse récurrente.

2.3.2. Une faible croissance de la productivité

La faible croissance du PIB au cours de la décennie quatre vingt dix s'est accompagnée d'une baisse de la productivité globale des facteurs. Certaines estimations des variations de la productivité globale des facteurs ont montré que la contribution de la productivité à la croissance économique générale est tombée de 4,8 % durant la période 1984-90 à pratiquement zéro au cours des années 90 (57).

2.3.3. Des problèmes persistants de compétitivité internationale

Les indicateurs relatifs aux difficultés que rencontre le Maroc pour faire face à l'exacerbation de la concurrence internationale sont nombreux. Ainsi, entre les deux périodes 1992 – 1997 et 1998 – 2003, le taux de croissance annuel moyen des importations s'est élevé de 5,5 % à 6,6 % contre un recul pour les exportations de 9,3 % et 4 % respectivement (58). On relève aussi que, pour la première fois depuis 1992, les exportations de marchandises ont enregistré en 2003 une baisse en valeur absolue évaluée à trois milliards de dirhams. Les difficultés à l'exportation semblent s'aggraver durant la dernière période : le taux de couverture a baissé de 73,9 % en 1997 à 61 % en 2003 alors que le taux de croissance annuel moyen (4 %) a été inférieur aux taux de croissance nominal du PIB (4,4 %) durant la période 1998-2003.

Dans ces conditions, il n'est étonnant que la part des exportations manufacturières du Maroc sur le marché de l'Union européenne (0,2 %) en 2002 soit en retrait comparativement à celle de la Tunisie (0,3 %), de la Malaisie (0,6 %), de la Turquie (1 %), de la Corée de Sud (1,1 %) et de la Chine (4 %).

La sous-compétitivité internationale du Maroc est due à la conjonction d'une série de facteurs dont les principaux sont :

1. une structure des exportations faiblement diversifiée et fortement concentrée sur l'Europe comme destination,
2. des produits à faible teneur technologique et une spécialisation dans des secteurs où la demande mondiale est peu porteuse, ce qui fragilise la croissance future potentielle du Maroc,
3. une main d'œuvre peu qualifiée, opérant dans des secteurs à faible valeur ajoutée.

2.3.4. Des performances modestes en matière de développement humain(59)

En matière d'emploi, le Maroc connaît un taux de chômage élevé (12,7 % de la population active en 2001) comparativement à la Malaisie (3,8 %), à la Corée de Sud (3,9 %), à la Turquie (5,8 %), au Mexique (9,2 %), à l'Egypte (9,3 %) et au Chili (10,1 %). Le Maroc enregistre par contre de meilleures performances que la Tuni-

sie (15,6 %) et la Pologne (16,2 %). Le chômage des jeunes reste particulièrement élevé au Maroc : il concerne 36,1 % des jeunes de 15 à 24 ans contre 35,2 % en Pologne, 13,2 % en Turquie, 10,2 % en Corée de Sud et 4,4 % au Mexique.

L'indicateur de développement humain, indicateur composite représentant la longévité (l'espérance de vie), l'instruction et le niveau de vie dans un pays mais sans prendre en considération la qualité de vie, s'établissait au Maroc à 0,602 point en 2000, contre 0,691 pour les pays à développement humain moyen et 0,747 pour les pays à revenu intermédiaire (voir tableau n° 6). Par rapport à l'échantillon de pays émergents, le Maroc était classé 123^e (sur un total de 173 pays), tandis que la Turquie, la Tunisie et l'Égypte occupaient respectivement le 85^e, le 97^e et le 115^e rang, loin derrière la Corée du Sud (27^e), la Pologne (37^e), le Chili (38^e), et la Malaisie (59^e). Ce retard du Maroc semble s'expliquer en partie par la faiblesse du revenu par tête d'habitant ainsi que par un taux d'analphabétisme relativement élevé.

Tableau n° 6 : Évolution de l'Indice de Développement Humain

	1997	1998	1999	2000
Corée du Sud	0,852	0,854	0,875	0,882
Pologne	0,802	0,814	0,828	0,833
Chili	0,844	0,826	0,825	0,831
Malaisie	0,768	0,772	0,774	0,782
Turquie	0,728	0,732	0,735	0,742
Tunisie	0,695	0,703	0,714	0,722
Égypte	0,616	0,623	0,635	0,642
Maroc	0,582	0,589	0,596	0,602

Source : PNUD, 2002, cité par A.Hidane, F.Bernoussi, M.Tourkmani, *Diagnostic de l'attractivité du Maroc pour les investissements directs étrangers*, DPEG, document de travail n° 82, 2002.

Conclusion de la deuxième partie

Le passage du Maroc d'un modèle de gouvernance économique de type interventionniste à un nouveau modèle basé sur le triptyque libéralisation – privatisation – austérité avait pour objectif de relancer la croissance économique et le développement grâce à la libération des énergies du secteur privé – national et étranger – et la réorientation des activités productives vers l'exportation.

Les réformes économiques initiées à cet effet ne semblent pas avoir débouché sur l'émergence d'un secteur privé dynamique et entreprenant, capable de jouer un rôle moteur en matière de croissance économique et de développement humain.

L'analyse des trajectoires stratégiques des groupes privés marocains montre que ces derniers ne se sont pas conformés aux prédictions du modèle économique libéral qui postulait un redéploiement de leurs activités vers les branches industrielles exportatrices où le Maroc dispose d'avantages comparatifs.

L'attractivité du Maroc pour les investissements étrangers, si elle s'est améliorée durant la deuxième décennie, reste malgré tout insuffisante. L'afflux relatif d'IDE s'explique principalement par l'existence d'opportunités d'affaires rentables, notamment celles induites par les privatisations. Bien que les entreprises

étrangères implantées au Maroc soient plus productives et orientées davantage vers l'exportation, leur impact en matière de développement ne se fait pas encore sentir, notamment du fait des faibles externalités induites par leur comportement économique.

Les petites et moyennes entreprises marocaines semblent par contre être sérieusement menacées par le nouveau contexte concurrentiel. Si un certain dynamisme entrepreneurial s'est fait jour durant les années dans l'industrie de la confection, il n'a pas pour autant contribué à lever les contraintes internes et externes auxquelles continuent de faire face beaucoup de PME. C'est dire que la mise à niveau de cet important segment de tissu productif tarde à se concrétiser.

Au total, il s'avère que la contribution du secteur privé à la croissance et au développement reste limitée, et ce aussi bien en matière de dynamisme économique, de productivité internationale qu'en ce qui concerne l'indicateur de développement humain.

Quelques perspectives en guise de conclusion

L'analyse développée dans ce rapport a permis de souligner les limites internes et externes qui expliquent la faible contribution du secteur privé au développement humain du Maroc. Et aussi bien le modèle interventionniste de gouvernance économique que son successeur de type néo-libéral n'ont réussi à faire que les stratégies de profit poursuivies par ce secteur se traduisent par une forte augmentation des investissements productifs, des gains de productivité significatifs, une plus grande priorité à l'effort d'innovation et une nette amélioration de la compétitivité internationale de l'économie marocaine, se pose alors la question de savoir quel modèle de gouvernance il faut retenir pour que le secteur privé joue réellement son rôle au service du développement humain au Maroc : doit-on considérer que le modèle néo-libéral reste valable et que la priorité doit être donnée à l'approfondissement des réformes économiques initiées depuis 1983 dans le cadre de l'application des programmes d'ajustement structurel ?

Faut-il au contraire conclure de l'étude de l'expérience marocaine que ce modèle a montré son incapacité à insuffler une nouvelle dynamique à la croissance et au développement tant du point de vue de la nature et de l'ampleur des réformes économiques à entreprendre qu'en ce qui concerne le rôle moteur assigné au secteur privé et aux marchés extérieurs ?

Suffit-il d'infléchir ce modèle dans le sens de la promotion de la responsabilité sociale des entreprises pour qu'il produise ses pleins effets en matière de dynamisme économique et de développement humain ?

Ne devrait-on pas explorer les pistes d'un autre modèle de gouvernance économique où le secteur privé contribuerait mieux au développement tout en satisfaisant les objectifs de création de valeur pour les actionnaires ?

C'est à une brève discussion de ces trois scénarios d'évolution du secteur privé et de son potentiel de contribution au développement que nous souhaitons réserver cette conclusion générale.

Scénario n° 1 : Poursuivre les réformes économiques libérales dans l'espoir que la maximisation de la création de valeur pour l'actionnaire permettra d'optimiser son impact en matière de développement humain.

Une telle approche est défendue par la Banque mondiale dans son rapport sur la mise à jour de la contribution du secteur privé (« le secteur privé : moteur de la croissance économique »). Pour les auteurs de ce rapport, le Maroc doit persévérer dans la voie des réformes économiques « afin de soutenir efficacement les efforts du secteur privé et d'en faire le principal moteur de la croissance dans une économie ouverte et dynamique ». Pour ce faire, il convient de :

- poursuivre les réformes dans les domaines de la politique budgétaire, du commerce extérieur et de la privatisation (réduire le déficit budgétaire, élargir la portée de la libéralisation des échanges, évoluer vers un régime de taux de change plus flexible...);
- initier des réformes institutionnelles et des réformes sectorielles spécifiques en vue d'améliorer le climat des affaires (réduire le fardeau administratif qui pèse sur les entreprises, améliorer l'efficacité du système judiciaire, encourager le développement d'une main-d'œuvre bien préparée et flexible, faciliter l'accès des petites entreprises aux ressources financières, aider les entreprises plus grandes à obtenir des prêts à moyen terme dans des conditions plus favorables et renforcer les marchés financiers comme source de financement à long terme).

Le renforcement du recours aux marchés financiers par les grandes entreprises ainsi que les réformes micro-économiques touchant à la gouvernance de l'entreprise (ensemble de principes et de mécanismes qui formalisent l'organisation du pouvoir et régissent les relations entre le management et les actionnaires) sont censés rapprocher le mode de fonctionnement de l'économie et de l'entreprise marocaines du modèle capitaliste anglo-saxon caractérisé par le rôle prédominant de la finance de marché et son corollaire, la primat de la maximisation de la richesse des actionnaires. Dans ce sens, le Maroc a mis en place un nouveau dispositif législatif et réglementaire en vue de mieux protéger les investisseurs afin d'attirer les capitaux (loi sur la société anonyme, loi sur la concurrence, loi bancaire, etc.).

Plusieurs remarques méritent d'être faites qui tendent à souligner les limites de ce modèle en tant que stratégie de croissance économique et de développement humain.

La première remarque est relative à la compatibilité entre le primat de la création de valeur pour l'actionnaire et les exigences du développement humain. Théoriquement, la convergence entre ces deux objectifs est possible dans les conditions de concurrence pure et parfaite. En d'autres termes, les entreprises servent le mieux les intérêts de la collectivité lorsqu'elles maximisent la création de valeur pour l'actionnaire. Dans la réalité, une telle convergence d'intérêts est loin d'être réalisée : d'une part, la maximisation de la valeur actionnariale peut se traduire par d'importants coûts sociaux lorsqu'elle passe par des opérations de restructuration (y compris les fusions et les absorptions) accompagnées de vastes plans sociaux (licenciements massifs de salariés). Elle est souvent associée, d'autre part, à des structures de marché imparfaites dont les effets négatifs peuvent être très sérieux. En outre, une telle maximisation de la valeur peut être obtenue à travers des pratiques douteuses (délits d'initiés, manipulations comptables, etc.).

Enfin, certains théoriciens de la stratégie d'entreprise (60) ont montré que la pression exercée sur les managers par les investisseurs institutionnels les amène à s'intéresser principalement au cours des actions et à la réalisation de bénéfices à court terme, et ce aux dépens des objectifs porteurs d'investissements à long terme et d'innovation (à titre d'exemple, des investissements pourtant stratégiques comme la formation et la recherche et le développement sont sacrifiés dans les entreprises britanniques et nord-américaines). De ce point de vue, les modèles asiatique et européen de gouvernance économique paraissent plus performants.

La deuxième remarque est relative aux expériences de libéralisation menées dans différents pays et qui ont montré leurs limites au cours des années quatre vingt dix. Le déclenchement de la crise asiatique, les taux de croissance décevants du continent sud américain – région où les réformes libérales ont été les plus importantes –, la catastrophe argentine ou encore l'insuffisance des résultats économiques des pays les moins avancés ont en effet montré que la nouvelle vision du développement fondée sur la libéralisation pouvait aussi conduire à des échecs (61).

Les résultats sont particulièrement décevants pour le tissu productif : comme le remarque J.D. Ocampo, « les éléments » destructifs « induits par la modification structurelle négative dans le jeu entre la croissance et le déficit commercial et la rupture des structures productives et des systèmes nationaux d'innovation ont

été plus forts que les opportunités » créatrices « engendrées par l'accès (toujours insuffisant) au marché et les innovations introduites par la prolifération des firmes multinationales » (62).

La troisième remarque est tirée de l'expérience de libéralisation de l'économie chilienne. Cet exemple montre que si la réforme du système des incitations économiques peut être utile au développement, elle ne saurait suffire en l'absence d'un État efficace et capable de créer les institutions nécessaires au bon fonctionnement de l'économie de marché, et d'un potentiel inexploité de ressources humaines (professionnels et techniciens hautement qualifiés qui ont rejoint le monde de l'entreprise et formé le capital culturel de la modernisation économique) (63). Il souligne aussi que la dynamique entrepreneuriale est une affaire politique et culturelle et qu'elle est avant tout le produit d'un processus social de longue haleine.

Au total, il s'avère que de sérieux doutes planent sur la capacité du modèle néo-libéral à favoriser l'émergence d'un secteur privé dynamique et jouant le rôle de locomotive de la croissance économique et du développement humain.

Scénario n° 2 : Promouvoir la responsabilité sociale des entreprises, notamment en matière de développement.

Face à la montée des mouvements sociaux contestataires qui reprochaient aux entreprises, surtout les firmes multinationales, de récolter la plus grande part des bienfaits de la mondialisation et de la libéralisation, tout en ne respectant pas l'environnement, les droits des travailleurs et plus généralement les droits de l'homme, ces dernières ont cherché à jouer un nouveau rôle en mettant en avant les expressions de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et d'entreprises citoyennes. Celles-ci désignent le comportement éthique des entreprises envers diverses parties prenantes (les clients, les fournisseurs, les employés, les associations de consommateurs). Ces expressions peuvent être interprétées dans le sens du respect de la loi, mais sont également associées à des initiatives volontaires : codes de conduite, diffusion d'informations relatives aux conditions sociales et à l'environnement, et améliorations apportées à la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles et aux systèmes de gestion de l'environnement.

Concrètement, la contribution du secteur privé au développement humain dans ce « scénario » serait tributaire de la réunion de trois conditions principales :

1. un rôle proactif de l'État en matière de développement, notamment à travers la fourniture des biens collectifs classiques générant des externalités positives (santé, éducation, maintien de l'ordre, régulation des marchés...), la lutte contre les externalités négatives comme la dégradation de l'environnement, la garantie d'une protection sociale aux travailleurs et aux couches vulnérables, et l'investissement dans les domaines d'intérêt public délaissés par le secteur privé, l'adoption d'une politique de partenariat avec les secteurs privés ;
2. Un changement de comportement économique de la part du secteur privé en faveur de stratégie de profit à long terme, basées surtout sur l'innovation et l'amélioration de la productivité. Ce qui exige des transformations fondamentales dans le management et l'organisation de beaucoup d'entreprises privées composant le tissu productif marocain ;
3. Le développement de programmes de responsabilité sociale par les entreprises du secteur privé au Maroc.

La réunion de ces conditions est susceptible, à notre avis, d'améliorer la contribution du secteur privé au développement humain à condition toutefois que la RSE ne sert pas davantage à rehausser l'image du capital privé qu'à s'attaquer aux problèmes de la pauvreté et de l'inégalité comme semble le montrer l'expérience internationale dans ce domaine (64).

« Scénario » n° 3 : un modèle de gouvernance du secteur privé au service du développement humain.

L'hypothèse retenue dans ce troisième « scénario » – peu probable au vu des évolutions en cours mais souhaitable eu égard à notre problématique – consiste à supposer l'avènement de ruptures majeures dans l'environnement international et interne qui favoriseraient l'optimisation de l'impact du secteur privé sur le développement humain.

1. Au niveau international : une volonté politique réelle se manifeste pour changer le cours actuel de la mondialisation pour lui donner une dimension sociale et éthique. Cela passe fondamentalement par la mise en place d'une gouvernance mondiale éclairée et démocratique, dans l'intérêt de tous. À cet effet, les changements suivants sont souhaitables (65) :
 - les règles et politiques mondiales qui régissent le commerce et la finance doivent laisser une plus grande marge de manœuvre aux pays du Sud (abandon de la conditionnalité imposée de l'extérieur, traitement spécial et différencié pour ces pays) ;
 - de nouvelles règles pour les investissements directs étrangers (IDE) et la concurrence sont adoptées. Pour les IDE, « un cadre multilatéral équilibré et favorable au développement, négocié dans un forum généralement accepté, sera bénéfique à tous ces pays en favorisant une augmentation des flux d'IDE tout en limitant les pertes qui résultent de la surenchère à laquelle se livrent les différents pays pour attirer ces investissements » (66) ;
 - un minimum de protection sociale des individus et des familles est accepté comme faisant partie intégrante du socle socio-économique de l'économie mondiale ;
 - le maintien à un haut niveau de la demande effective de l'économie mondiale grâce à une stratégie visant une croissance mondiale durable et la réalisation du plein-emploi.
2. Au niveau régional : l'Union européenne décide d'aller au-delà de sa stratégie commerciale libre-échangiste en Méditerranée pour adopter une politique de coopération plus hardie, notamment en matière d'acquisition d'une capacité compétitive en termes de capital humain, d'infrastructures, d'encouragements d'une entrée significative de capitaux extérieurs sous la forme d'IDE en particulier, d'appui à l'intégration sud-sud, etc.
3. Au niveau interne :
 - il s'agit de renforcer le rôle de l'État compétent et proactif tel que nous l'avons esquissé dans le « scénario » n° 2 ;
 - le secteur privé opte pour un modèle de management spécifique qui conjugue la recherche de la rentabilité financière au respect des équilibres sociaux, l'initiative privée et les valeurs de solidarité, le développement de l'espace concurrentiel et l'affirmation de l'engagement en faveur de la production du développement humain. Concrètement, il s'agit de faire en sorte que les intérêts et les attentes des parties prenantes (et pas seulement des actionnaires) soient explicitement intégrés dans les buts et les stratégies de l'organisation, et que les considérations de développement humain soient fortement prises en charge dans les pratiques du secteur privé (appui aux PME locales, programmes sociaux en matière de santé et d'éducation, choix technologiques qui favorisent la création d'emploi, politique de salaires appropriée pour soutenir la consommation interne et la croissance et permettre aux salariés d'éduquer leurs enfants, promotion de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes,...).

Bibliographie

- (1) P. Hugon, le renouveau des questions de développement dans un contexte de mondialisation, in « Ordre et désordres dans l'économie-monde » (sous la direction de P. Dockès, PUF, 2002, 19.
- (2) H. Bartoli, repenser le développement, *Economica*, 1999, p. 9-10.
- (3) A. Belal, l'investissement au Maroc (1912-1964), éditions maghrébines, 1976, p. 219.
- (4) Pour plus de détails, voir A. Berrada et M.S. Saadi, le grand capital privé marocain, in *le Maroc actuel*, ed. du CNRS, Paris, 1992.
- (5) Voir S. Belghazi (sous la direction), concurrence et compétitivité industrielle, publication du Cerab, 1997.
- (6) L'État marocain a promulgué quatre codes d'investissement industriel entre 1958 et 1983.
- (7) Cf. A. Berrada et M.S. Saadi, *op. cit.*, pp. 362-365.
- (8) D'après A. Berrada et M.S. Saadi, la contribution propre des investisseurs privés ne dépasserait pas, dans le meilleur des cas, 10 à 15 % du coût de l'investissement, ceci si l'on tient compte des primes (de sélectivité et/ou d'équipement) ou avances financières et des dégrèvements fiscaux associés dès le départ à chaque opération d'investissement entreprise dans différents secteurs.
- (9) Voir la thèse de N. El Aoufi, la régulation du rapport salarial au Maroc, tome II, éditions de la faculté de droit, Rabat, 1992, p. 142 et suivantes.
- (10) A. Darouich et M.S. Saadi, évolution du capital privé marocain depuis l'indépendance, in *l'économie marocaine en question*, éditions Al Bayane, 1986, p. 77.
- (11) Alors que la marocanisation officielle n'a concerné que l'industrie agroalimentaire, le bois, les tanneries, le matériel de transport, le matériel électrique et électronique et la chimie et parachimie, nous avons pu montrer qu'elle s'est étendue dans les faits à l'industrie textile, aux ouvrages en métaux, à la construction de machines et matériel d'équipement et au « caoutchouc et plastique » (cf. notre ouvrage sur « les groupes financiers au Maroc », éditions Okad, 1989, p. 64 et suivantes).
- (12) Nous nous sommes basé pour rédiger ce paragraphe essentiellement sur notre ouvrage sur les groupes financiers au Maroc, *op. cité*.
- (13) Au Maroc, l'État peut à travers son action multiforme, favoriser telle ou telle fraction du capital privé, par exemple en matière d'octroi de licences d'importation, d'autorisations de construire, des marchés et commandes de l'État, de prêts des institutions financières publiques, de fixation du niveau de protection douanière, etc. L'accès à l'appareil administratif de l'État devient alors une condition nécessaire pour réussir dans les affaires, ce que les grandes familles marocaines ont vite compris puisqu'elles ont placé, dès le lendemain de l'indépendance, des membres de leur famille ou des hommes de confiance aux postes-clés de l'administration, voir M. S. Saadi, les groupes financiers au Maroc, *op. cité*.
- (14) A. Berrada et M. S. Saadi, *op. cité*.
- (15) Le degré de concentration foncière réel est souvent supérieur à celui annoncé par les recensements pour deux raisons. Tout d'abord, un même agent économique est susceptible d'adjoindre à ses terres en propriété d'autres qu'il prend en location verbale ou contractuelle et qui sont recensées comme propriétés d'autres personnes. Ensuite, il est courant que plusieurs propriétés familiales constituent des domaines agricoles uniques, alors qu'elles sont répertoriées séparément, voir J.P. Domecq et B. Roux, les acteurs agricoles et ruraux face à l'intégration euro-méditerranéenne, in H. Régnauld, intégration euro-méditerranéenne et stratégies économiques, l'Harmattan, 2003.
- (16) El Mesmoudi T, le crédit agricole et le développement de l'agriculture au Maroc, Rabat, Smer, 1982.
- (17) Domecq J.P. et Roux B., *op. cit.*
- (18) *Ibid.*
- (19) Ministère du Plan, images économiques des entreprises, exercice 1984.

- (20) A. Berrada et M. S. Saadi, *op. cit.*
- (21) Voir A. Amri, l'accumulation du capital dans le secteur du bâtiment et des travaux publics et ses contradictions ; mémoire de D.E.S, faculté de droit de Rabat, 1982.
- (22) En 1989, les participations au capital social des 5200 plus grosses entreprises manufacturières se répartissaient comme suit : 58 %, intérêts privés marocains, 27 %, secteur public, et 15 %, intérêts privés étrangers, voir Banque mondiale, développement de l'industrie privée au Maroc, rapport principal, sept. 1993.
- (23) Voir M. S. Saadi, les groupes financiers, *op. cit.* ; pp. 198-200.
- (24) Darouich A., intervention bancaire et concentration de capital au Maroc, mémoire de DES en sciences économiques, Faculté de droit de Rabat, 1989.
- (25) Plusieurs facteurs expliquent le recours aux techniques intensives en capital, dont notamment la nécessité de fabriquer un produit similaire à celui qui était importé auparavant ainsi que la disponibilité de crédits à faible taux d'intérêt.
- (26) L'étude du ministère de l'industrie sur la structure des incitations dans le secteur industriel (étude interne, février 1983), a estimé que les prix industriels marocains étaient en moyenne de 20 % plus chers que les prix sur le marché mondial. Par ailleurs, les pratiques d'ententes et de cartellisation des marchés s'étendaient à d'autres secteurs tels que le commerce de gros ou le secteur financier (pour des exemples, voir notre ouvrage *op. cit.*
- (27) Dar al Handassah, rapport n° 2, croissance, transformations structurelles et perspectives de l'industrie marocaine, Rabat, 1979, p. 110. La même étude relève que l'éventail des productivités des différentes branches est très ouvert avec une forte productivité pour le raffinage de pétrole et les boissons et tabacs alors que les industries traditionnelles (textile et habillement, autres produits alimentaires et cuir et chaussures) ont des productivités inférieures à la moyenne.
- (28) A. Belal, développement et facteurs non économiques, Smer, 1981, p. 58.
- (29) *Ibid.*, p. 70.
- (30) A. Berrada, M. Chiguer et A. Darouich, le grand capital privé marocain, Al Asas, n° 49.
- (31) F. Oualalou, propos d'économie marocaine, Smer, 1980, p. 152-153. Voir aussi le rapport de la Banque mondiale sur le développement économique et social du Maroc, Washington, 1981.
- (32) Il s'agit notamment des processus de mondialisation et de régionalisation de l'économie.
- (33) J. Stiglitz, la grande désillusion, Fayard, 2002.
- (34) Voir le rapport de la Banque mondiale sur la mise à jour de l'évolution du secteur privé, décembre 1999.
- (35) Jbili A, la réforme du secteur financier au Maroc et en Tunisie, in « le secteur financier marocain : bilan et perspectives », colloque organisé par l'AMIF, Rabat, 1998.
- (36) À titre d'exemple, le rapport de la Banque mondiale sur le développement de l'industrie privée au Maroc (1993) fixait des objectifs très ambitieux pour ce secteur pour la période 1993-2000 : croissance de la production manufacturière (5 à 10 % par an contre 3,8 % en 1986-91), croissance des exportations manufacturières (10 à 20 % par an contre 16 %), part du secteur manufacturier dans le PIB (18 à 25 % contre 18 %), investissement industriel privé interne (3 à 5 % du PIB contre 1,7 %), investissement extérieur direct dans l'industrie (1 à 15 % du PIB contre 0,5 %)..
- (37) A. Mezouar et J. P. Semeriva, managers et changement au Maroc, éditions CRD, LMS Conseil, 1998.
- (38) Amar Drissi, engagements pour la modernité au sein du groupe ONA (1994-2000), in « l'entreprise marocaine et la modernité, ouvrage collectif sous la direction d'A. Mezouar, CRD, 2002.
- (39) Voir l'entretien accordé par le PDG de l'ONA à l'hebdomadaire « la Vie économique », 21 mai 2004.
- (40) Voir notre contribution à l'ouvrage collectif « concurrence et compétitivité industrielle au Maroc » (sous la direction de S. Belghazi), publications du Cerab, 1997.

- (41) L'attrait du secteur bancaire s'explique fondamentalement par la rentabilité qu'il génère (Wafabank a réalisé un taux de rentabilité des fonds propres de 20 % en 1992).
- (42) Voir le dossier consacré à l'industrie des boissons et glaces par la revue *Conjoncture* n° 783, juillet 1998. Le magazine « économie et Entreprises » du mois de février 2004 a aussi abordé cette question.
- (43) Cité par Y. Belkibia dans son rapport sur l'ouverture des banques marocaines aux capitaux étrangers, Cycle supérieur du Commerce international, ISCAE, 2004.
- (44) J. Bouoiyour et S. Toufik, productivité des industries manufacturières marocaines et investissements directs étrangers, in « intégration euro-méditerranéenne et stratégies économiques, l'Harmattan, 2003. + tableau, critique économique, n° 9, p. 116.
- (45) La décomposition internationale des processus productifs correspond au fait simple que la production d'un bien final est séparée en opérations distinctes, effectuées dans des pays différents. Ce phénomène est rendu possible grâce au progrès technologique et à la libéralisation des échanges de biens et de capitaux. La DIPP donne lieu à des échanges intenses de biens intermédiaires.
- (46) L. Fontagné et N. Périody, le renouveau de l'insertion des pays du Maghreb dans les échanges mondiaux, *Annales marocaines d'économie*, n° 15, 19896.
- (47) A. Trigo, commerce intra branche et intégration Nord-Sud, in « intégration euro-méditerranéenne et stratégie économique », *op. cit.*
- (48) Données tirées du livre blanc sur la PME, Ministère chargé des affaires générales du gouvernement, Rabat, 2000.
- (49) M. Berrada, l'entreprise marocaine et le cycle d'exploitation, table ronde « relations banques-entreprises », faculté de droit de Rabat, novembre 1985.
- (50) S. Leymarie et J. Tripier, *op. cit.*, p. 97.
- (51) *Ibid.*
- (52) Une étude du ministère du commerce et de l'industrie sur la sous – utilisation des capacités de production en 1988 classe l'insuffisance de la demande interne en tête des facteurs explicatifs de cette situation.
- (53) Dans les branches industrielles à forte intensité de main d'œuvre telles que le textile et l'habillement, les salaires au Maroc sont environ deux fois plus élevés qu'en Chine et quatre fois plus élevés qu'en Inde au moment où la productivité du travail dans ces deux pays est presque la même qu'au Maroc, d'après H. Alaoui et I. Boumahdi, analyse du mode de financement, de la productivité et du coût de la main d'œuvre des entreprises industrielles au Maroc, DPEG, ministère des finances, Rabat, 2003.
- (54) N. Benabdeljalil, démarche – qualité et changement organisationnel dans les PME marocaines, *Critique économique*, n° 13, 2004.
- (55) *Ibid.*
- (56) M. Lahlou, le transfert de technologie au Maroc, GTZ (coopération allemande au Maroc, Rabat, 2003.
- (57) Banque mondiale, mise à jour de l'évolution du secteur privé au Maroc, rapport n° 199975-Mor, déc. 1999. Plusieurs causes expliquent la stagnation de la productivité dont, notamment, une insuffisante accumulation du capital, une mauvaise allocation des ressources qui ne se réalise pas dans les emplois les plus productifs et une faible contribution du progrès technique.
- (58) M. Tourkmanu et H. Alaoui Mrani, compétitivité des exportations au Maroc, DPEG, ministère des finances, document de travail n° 97, février 2004. Les données utilisées dans ce paragraphe sont tirées de ce document.
- (59) Les données contenues dans ce point sont tirées de l'étude A. Hidane, F. Bernoussi, M. Tourkmani, Diagnostic de l'attractivité du Maroc pour les investissements directs étrangers.
- (60) G. Johnson, K. Scholes et F. Fréry, *Stratégique*, deuxième édition, Pearson Education, 2002.
- (61) J. A. Ocampo, Repenser la question du développement, problèmes économiques n° 2816 du 2 juillet 2003.

(62) *Ibid.*

(63) Voir C. Montero Casassus, *les nouveaux entrepreneurs : le cas su Chili*, l'Harmattan, 1997. Le Chili a réussi à réussir ces conditions qui ont favorisé la relance économique et un fort dynamisme à l'exportation. Les activités développés se sont toutefois confinées à l'agro-industrie et à l'exploitation de ressources nationales aux dépens des exportations manufacturières à fort contenu technologique.

(64) Voir par exemple l'ouvrage de l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social (UNRISD) sur « les recherches pour le changement social », Genève, 2004.

(65) Voir OIT, « une mondialisation juste, créer des opportunités pour tous », Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation, 2004.

(66) *Ibid.*, p. xiii.